



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA RSJ TAMPAN PROVINSI RIAU

SKRIPSI



UIN SUSKA RIAU

OLEH :

MHD. ALDO SOFYAN
NIM. 11773100027

**PRODI AKUNTANSI S1
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
2021**

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masa
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA RSJ TAMPAN PROVINSI RIAU

SKRIPSI

Disusun dan Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar
Setara I Sarjana Akuntansi (S.Ak) pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau



UIN SUSKA RIAU

OLEH :

MHD. ALDO SOFYAN
NIM. 11773100027

**PRODI AKUNTANSI S1
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
2021**



LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

© Hak Cipta Milik UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

NAMA : MHD. ALDO SOFYAN
 NIM : 11773100027
 FAKULTAS : EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
 PRODI : AKUNTANSI S1
 KONSENTRASI : AKUNTANSI MANAJEMEN
 JUDUL : PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA RSJ TAMPAN PROVINSI RIAU

DISETUJUI OLEH :

PEMBIMBING

ARAS AIRA, S.E. M.Ak

NIP. 130411020

MENGETAHUI :

DEKAN

Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial

KETUA PRODI

Akuntansi S1



DR. M. FAYARNI, S.E. MM

NIP. 19700826 199903 2 001

FAIZA MUKLIS, S.E. M.Si. Ak

NIP. 19741108 200003 2 004



LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

NAMA : MHD. ALDO SOFYAN
 NIM : 11773100027
 FAKULTAS : EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
 JURUSAN : AKUNTANSI S1
 KONSENTRASI : AKUNTANSI MANAJEMEN
 JUDUL : PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA RSJ TAMPAN PROVINSI RIAU
 TANGGAL UJIAN : 03 NOVEMBER 2021

DISETUJUI OLEH :

KETUA PENGUJI

DR. JHON AFRIZAL, S.H., MA
NIP. 19790911 201101 1 003

MENGETAHUI :

PENGUJI I

JASMINA SYAFE'I, SE, M.AK, CA
NIP. 19750307 200701 2 019

PENGUJI II

DR. NANDA SURYADI, S.E., M.E
NIK. 130 717 055



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM RIAU**

© Jl. H.R. Soebrantas KM.15 No.155 Kel. Tuah Madani Kec. Tuah Madani - Pekanbaru 28298 PO Box. 1004
Telepon (0761) 562051; Faksimili (0761) 562052 ;
Web: www.uin-suska.ac.id, E-mail: rektor@uin-suska.ac.id

th.
Wakil Rektor I, II dan III
Dekan Fakultas _____
Direktur Pascasarjana
Kepala Biro AAKK dan AUPK
Ketua LPM dan LPPM
Kepala UPT _____
UIN Suska Riau
Pekanbaru

SURAT EDARAN
Nomor 25/2021

TENTANG
PENCEGAHAN DAN PENAGGULANGAN PLAGIAT
DI LINGKUNGAN UIN SULTAN SYARIF KASIM RIAU

Guna pencegahan dan penanggulangan terjadinya plagiasi di lingkungan UIN Sultan Syarif Kasim Riau, maka diwajibkan kepada mahasiswa/dosen/tenaga kependidikan agar pada karya ilmiah (Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya) yang dihasilkan membuat Surat Pernyataan tidak plagiat yang ditandatangani di atas materai oleh penulis/penyusun, (contoh surat pernyataan terlampir):

Demikian edaran ini disampaikan untuk dapat dilaksanakan.



Pekanbaru, 10 September 2021
Rektor,

Prof. Dr. Hairunas, M.Ag
NIP. 19720828 200604 1002

UIN SUSKA RIAU



Lampiran Surat :

Nomor : Nomor 25/2021

Tanggal : 10 September 2021

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Mhd. Aldo Sofyan

NIM : 11773100027

Tempat/Tgl.Lahir : Pekanbaru, 23 Juli 1999

Fakultas/Pascasarjana : Ekonomi dan Ilmu Sosial

Prodi : Akuntansi S1

Judul ~~Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya~~ :

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, GAYA KEPEMIMPINAN DAN
MOTIVASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA RSJ TAMPAN PROVINSI RIAU

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

1. Penulisan ~~Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya~~* dengan judul sebagaimana tersebut di atas adalah hasil pemikiran dan penelitian saya sendiri.
2. Semua kutipan pada karya tulis saya ini sudah disebutkan sumbernya.
3. Oleh karena itu ~~Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya~~* saya ini, saya nyatakan bebas dari plagiat.
4. Apabila dikemudian hari terbukti terdapat plagiat dalam penulisan ~~Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya~~* saya tersebut, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan perundang-undangan.

Demikianlah Surat Pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan dari pihak manapun juga.

Pekanbaru, 25 Oktober 2021

Yang membuat pernyataan



MHD.ALDO SOFYAN

NIM. 11773100027

pilih salah satu sesuai jenis karya tulis

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta dilindungi Undang-Undang

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.


Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ABSTRAK

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA RSJ TAMPAN PROVINSI RIAU

Oleh : Mhd. Aldo Sofyan
NIM. 11773100027

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan data primer yang didapat dari kuesioner. Populasi pada penelitian ini adalah pegawai RSJ Tampan Provinsi Riau. Penentuan sampel penelitian ini menggunakan metode purposive sampling dan diperoleh sampel penelitian yang berjumlah 32 responden. Alat analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, dapat dilihat dari hasil pengolahan SPSS diperoleh t hitungnya adalah sebesar $t_{hitung} 2,602 > t_{tabel} 2,048$ maka H_1 diterima. (2) Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial dapat dilihat nilai t hitungnya sebesar $t_{hitung} - 2,168 < t_{tabel} 2,048$ maka H_2 ditolak. (3) Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dapat dilihat t hitungnya adalah sebesar $t_{hitung} 2,824 < t_{tabel} 2,408$ maka H_3 diterima. (4) Sedangkan secara simultan ketiga variable bebas partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dapat dilihat dari hasil SPSS $F_{hitung} 11,829 > F_{tabel} 2,95$ maka H_4 diterima. Dari hasil R^2 diperoleh sebesar 55,9% sedangkan sisanya 44,1% dipengaruhi oleh variabel lain.

Kata Kunci : Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kinerja Manajerial.

UIN SUSKA RIAU



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ABSTRACT

THE EFFECT OF BUDGET PARTICIPATION, LEADERSHIP STYLE AND MOTIVATION ON MANAGERIAL PERFORMANCE AT RSJ TAMPAN RIAU PROVINCE

By : Mhd. Aldo Sofyan
NIM. 11773100027

This study aims to determine the effect of budgetary participation, leadership style, and motivation on managerial performance. This study uses quantitative methods using primary data obtained from questionnaires. The population in this study is a RSJ Tampan in Riau Province. Determination of the sample of this study using purposive sampling method and obtained research samples totaling 32 respondents. The analytical tool used is multiple linear regression. The results of this study indicate that (1) Budgetary participation has a effect on managerial performance, it can be seen from the results of SPSS processing that the t count is equal to tcount 2,602 > ttable 2,048 then H1 is accepted. (2) Leadership Style has a not effect on managerial performance, it can be seen that the tcount value is tcount - 2.168 > ttable 2.048, then H2 is not accepted. (3) Motivation has a effect on managerial performance, it can be seen that the tcount is 2.824 < ttable 2.048, so H3 is accepted. (4) Simultaneously, the three independent variables of budgetary participation, leadership style, and motivation have a positive effect on managerial performance, it can be seen from the results of SPSS Fcount 11.829 > Ftable 2.95 then H4 is accepted. From the results of R2 obtained by 55.9% while the remaining 44.1% is influenced by other variables.

Keywords : Budgeting participation, Leadership Style, Motivation, Managerial Performance

UIN SUSKA RIAU



KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamualaikum Warohmatullahi Wabarokatuh.

Alhamdulillah puji syukur kita ucapkan atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayahnya kepada penulis dan kita semua. Dan sholawat beriring salam kepada nabi Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada RSJ Tampan Provinsi RIAU”**. Adapun penulisan skripsi ini untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan Studi Program S1 pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Jurusan Akuntansi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Dalam penyusunan dan penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. DR. Khairunnas Rajab, M.Ag selaku Rektor UIN SUSKA RIAU beserta Staff.
2. Ibu Dr. Hj. Mahyarni, S.E, M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA RIAU.
3. Ibu Faiza Muklis, S.E , M.Si,Ak selaku Ketua Jurusan Akuntansi S1 Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. Ibu Aras Aira, S.E, M.Ak selaku pembimbing proposal dan skripsi yang telah banyak membantu, mengarahkan, membimbing serta memberikan saran kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Sonia Sischa Eka Putri, S.E, M.Ak selaku Penasehat Akademik dan dosen konsultasi yang telah meluangkan waktu dan kesempatan untuk memberikan ilmu dan serta arahan selama proses perkuliahan maupun dalam penulisan skripsi ini.
6. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA RIAU yang telah memberikan ilmu yang berharga kepada penulis selama perkuliahan dan penyusunan skripsi ini.
7. Seluruh Staff dan Karyawan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA RIAU.
8. Seluruh pihak RSJ Tampan Provinsi Riau yang telah memberikan kesempatan peneliti untuk melakukan penelitian dan memberikan kemudahan dalam penelitian.
9. Ayahanda Sofyan B, S.Psi dan Ibunda Almiwati, S.Pd serta adik-adik saya tercinta dan tersayang Muhammad Alhadis Sofyan dan M. Nabil Sofyan, yang telah memberikan dukungan dan doa selama ini sehingga saya dapat menyelesaikan studi ini hingga selesai. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan rahmat dan kesehatan kepada Bapak, Ibu serta Adik-adik.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

10. Ayu Suci Ramadani, S.Farm yang selalu memberi semangat, dukungan, motivasi serta do'a disaat susah maupun senang sehingga selesainya penyusunan skripsi ini.
11. Pementor saya Endriyanto, S.H yang telah mengajarkan dan mendidik ilmu dunia dan akhirat, semoga Allah SWT menjaga dan melindungi beliau.
12. Teman-teman Avengers Fadhlillah Benedicto, S.T , Fadhilah Beneditcto, S.T , Dzakwan Harist Mahendra, S.T , Fajrin R Nugraha, S.Kom , Fikri Fauzan Hafidz, A.Md , Ichsan Saputra, S.T , Teddy Irawan, S.Si , Mhd.Rizal Helmi, S.Kom yang telah memberi semangat, nasihat dan doanya kepada penulis selama perkuliahan dan penyusunan skripsi ini.
13. Teman-teman Sahabat Aksi Kebaikan Indonesia. Kariza Awal Mahendra, S.T , Fajar Adriansya, S.T , Bima Pratama, S.Ak , Hasbi Rosyadi, S.Ak , Ishmat Fadhil, S.Kom , Rezki Asril, S.T , Rian Aulia, S.Kom , Arif Tamimi Pasaribu, S.Sos , Tifal yang telah memberi semangat, nasihat dan doanya kepada penulis selama perkuliahan dan penyusunan skripsi ini.
14. Keluarga Besar ISC Al-Iqthsiodi 2017-2018 yang tidak bisa penulis tuliskan satu persatu yang selalu memberi semangat kebersamaan dan keceriaan selama mengikuti perkuliahan.
15. Keluarga Besar BEM Fekonsos 2017-2018 dan 2018-2019 yang tidak bisa penulis tuliskan satu persatu yang selalu memberi semangat kebersamaan dan keceriaan selama mengikuti perkuliahan.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

16. Teman-teman Akuntansi C 2017 dan Lokal Konsetransi Akuntansi Manajemen A yang tidak bisa penulis tuliskan satu persatu yang selalu memberi semangat kebersamaan dan keceriaan selama mengikuti perkuliahan.
17. Teman Praktek Kerja Lapangan 2020 di BPJSTK Panam Pekanbaru yang tidak bisa penulis tuliskan satu persatu yang selalu memberi semangat kebersamaan dan keceriaan selama mengikuti praktek kerja lapangan.
18. Teman KKN DR+ Swakarya 2020. Fadhlillah Benedicto, S.T , Fadhillah Benedicto, S.T , Nadhira Benedicta, S.T , Fajrin R Nugraha, S.Kom , Dzakwan Harist Mahendra, S.T ,Deni Putra, S.H , Muhammad Fajri, S.T , Putri Rahmadani, S.Sos. yang selalu memberi semangat kebersamaan dan keceriaan selama kegiatan KKN.
19. Semua pihak yang tidak mungkin bisa disebutkan satu persatu yang telah membantu dan memberikan dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Segala kritik dan saran akan sangat bermanfaat dalam melengkapi dan menyempurnakan langkah-langkah selanjutnya demi hasil yang lebih baik. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Aamiin yaa Rabbal'Alamin.

Pekanbaru, Oktober 2021
Penulis,

MHD.ALDO SOFYAN
NIM. 11773100027



DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	8
1.3. Tujuan Penelitian	8
1.4. Manfaat Penelitian	9
1.5. Sistematika Penulisan.....	9
BAB II LANDASAN TEORI	11
2.1. Teori Agensi (<i>Agency Theory</i>)	11
2.2. Kinerja Manajerial	12
2.3. Partisipasi Penyusunan Anggaran	14
2.3.1. Pengertian Partisipasi Penyusunan Anggaran	14
2.3.2. Keunggulan Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran	16
2.3.3. Kelemahan Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran.....	17
2.4. Gaya Kepemimpinan.....	17
2.4.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan	17
2.4.2. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan.....	19
2.4.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan.....	19
2.5. Motivasi	20
2.5.1. Pengertian Motivasi	20
2.5.2. Tujuan Motivasi.....	22
2.5.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi.....	22
2.6. Pandangan Islam	25



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2.7.	Penelitian Terdahulu	27
2.8.	Kerangka Pemikiran.....	35
2.9.	Pengembangan Hipotesis	36
BAB III METODE PENELITIAN		39
3.1.	Jenis Penelitian.....	39
3.2.	Objek Penelitian	39
3.3.	Populasi Dan Sampel	39
3.4.	Jenis Dan Sumber Data	42
3.5.	Teknik Pengumpulan Data.....	43
3.6.	Variabel Penelitian Dan Defenisi Operasional	43
3.7.	Teknik Analisis Data.....	47
BAB IV PEMBAHASAN.....		Error! Bookmark not defined.
4.1.	Deskriptif Responden.....	Error! Bookmark not defined.
4.1.1.	Gambaran Umum Responden	Error! Bookmark not defined.
4.1.2.	Karakteristik Responden.....	Error! Bookmark not defined.
4.2.	Hasil Analisis Data.....	Error! Bookmark not defined.
4.2.1.	Hasil Uji Statistik Deskriptif	Error! Bookmark not defined.
4.2.2.	Hasil Uji Kualitas Data.....	Error! Bookmark not defined.
4.2.3.	Hasil Uji Asumsi Klasik	Error! Bookmark not defined.
4.2.4.	Hasil Uji Hipotesis.....	Error! Bookmark not defined.
4.3.	Pembahasan.....	Error! Bookmark not defined.
4.3.1.	Pembahasan Hasil Penelitian Hipotesis Pertama (H1)	Error! Bookmark not defined.
4.3.2.	Pembahasan Hasil Penelitian Hipotesis Kedua (H2).....	Error! Bookmark not defined.
4.3.3.	Pembahasan Hasil Penelitian Hipotesis Ketiga (H3).....	Error! Bookmark not defined.
4.3.4.	Pembahasan Hasil Penelitian Hipotesis Keempat (H4).....	Error! Bookmark not defined.
BAB V PENUTUP.....		84
5.1.	Kesimpulan	84
5.2.	Keterbatasan Penelitian	85



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masa
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5.3. Saran.....	86
-----------------	----

DAFTAR PUSTAKA

BIOGRAFI PENULIS

DAFTAR TABEL

Tabel I.1	Laporan Pelaksanaan Kegiatan Apbd Provinsi Riau Anggaran Belanja Langsung S/D Desember 2016-2019 RSJ Tampan Provinsi Riau	5
Tabel II.1	Peneliti Terdahulu	27
Tabel III.1	Jabatan-jabatan Manajer, Kepala Bagian dan Sub Bagian atau Kepala Bidang dan Sub Kepala Bidang Rumah Sakit Jiwa Tampan Provinsi Riau.....	40
Tabel IV.1	Tingkat Pengumpulan Kuesioner	54
Tabel IV.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	55
Tabel IV.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	56
Tabel IV.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	57
Tabel IV.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Jabatan	58
Tabel IV.6	Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan	59
Tabel IV.7	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	60
Tabel IV.8	Hasil Uji Statistic Deskriptif	61
Tabel IV.9	Hasil Uji Validitas Variabel Independen.....	65
Tabel IV.10	Hasil Uji Validitas Variabel Dependen	67
Tabel IV.11	Hasil Uji Reliabilitas	68
Tabel IV.12	Hasil Uji Normalitas.....	70
Tabel IV.13	Hasil Uji Multikolinieritas.....	71
Tabel IV.14	Hasil Uji Heterokedastisitas	72
Tabel IV.15	Hasil Analisis Regresi Berganda	73
Tabel IV.16	Hasil Uji Parsial (Uji T)	76



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masa
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel IV.17	Hasil Uji Simultan (Uji F)	78
Tabel IV.18	Hasil Uji Koefisien Determinan	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1	Kerangka Pemikiran.....	35
--------------------	-------------------------	----



UIN SUSKA RIAU



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran.1 Kuesioner Penelitian

Lampiran 2. Data Karakteristik Responden

Lampiran 3. Data Penelitian

Lampiran 4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Lampiran 5. Statistik Deskriptif

Lampiran 6. Hasil Uji Asumsi Klasik

Lampiran 7. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Lampiran 8. Uji Hipotesis

Lampiran 9. Surat Bimbingan Skripsi

Lampiran 10. Surat Izin Riset

Lampiran 11. Surat Rekomendasi Pemerintah Provinsi Riau

Lampiran 12. Surat Keterangan Penelitian di RSJ Tampan Provinsi Riau

Lampiran 13. Dokumentasi



1.1. Latar Belakang

Dalam sebuah organisasi manajer mempunyai peran yang sangat penting yakni mengarahkan, mengawasi dan mengkoordinasikan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Kinerja manajerial merupakan suatu hal yang sangat penting, karena dengan kinerja manajer yang handal dapat menciptakan keunggulan daya saing suatu organisasi. Tercapainya tujuan dari sebuah organisasi tergantung pada kinerja manajerialnya, untuk memaksimalkan kinerja manajerial maka diperlukan sistem pengendalian.

Salah satu alat yang dapat membantu manajer dalam melaksanakan pengendalian manajemen adalah partisipasi penyusunan anggaran. Partisipasi penyusunan anggaran merupakan proses yang menggambarkan individu-individu yang terlibat dalam penyusunan anggaran dan mempunyai pengaruh terhadap target anggaran. Partisipasi penyusunan anggaran merupakan aktivitas menyusun anggaran yang melibatkan setiap tingkat manajer. Anggaran yang disusun akan berpengaruh pada pembuatan keputusan dimasa yang akan datang. Partisipasi penyusunan anggaran akan mempengaruhi kinerja manajerial, karena dengan adanya partisipasi penyusunan anggaran maka manajer yang merasa terlibat akan bertanggung jawab pada pelaksanaan anggaran sehingga bawahan diharapkan akan melaksanakan anggaran



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

dengan lebih baik.

Menurut Sinambela (2003) dalam Ratnawati (2014), partisipasi dalam penyusunan anggaran dinilai sebagai pendekatan manajerial yang dapat meningkatkan kinerja organisasi. Manajer yang terlibat dalam penyusunan anggaran akan lebih berusaha untuk memahami dan berusaha untuk mencapai tujuan anggaran. Sehingga Para manajer akan lebih bertanggung jawab dan bersungguh-sungguh dalam pelaksanaan anggaran dan menyebabkan kinerja manajerialnya akan meningkat.

Selain anggaran, gaya kepemimpinan juga dapat menjadi pedoman yang baik dalam meningkatkan kinerja manajerial. Menurut Pandji Anoraga dalam Nurlia (2017) Gaya Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung. Gaya Kepemimpinan dalam pengertian umum merupakan proses ketika seseorang memimpin, membimbing, mempengaruhi atau mengontrol pikiran dan perasaan serta tingkah laku orang lain yang menjadi bawahannya. Maka dapat dipahami bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi orang lain yang menyebabkan seseorang berbuat atau bergerak kearah aktivitas dan tujuan tertentu. Menurut Baihaqi (2010) dalam Ratnawati (2014) gaya kepemimpinan (leadership style) merupakan cara pimpinan untuk mempengaruhi orang lain atau bawahannya sedemikian rupa sehingga orang tersebut mau melakukan kehendak pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi meskipun secara pribadi hal tersebut tidak disenangi. Gaya kepemimpinan ini erat hubungannya dengan kinerja, karena sering kali betah atau tidaknya seseorang



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

terhadap pekerjaan itu ditentukan dari bagaimana cara memimpin perusahaan tersebut dan perlakuan terhadap bawahan.

Agar kinerja dapat meningkat maka diperlukan motivasi seorang individu pada suatu organisasi. Motivasi erat hubungannya dengan timbulnya suatu kecenderungan untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan. Motivasi adalah daya pendorong dari seorang pemimpin yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan ketrampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dalam menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 1997) dalam Handayani (2018). Dengan begitu pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motivasi yang tinggi.

Rumah sakit merupakan bagian penting dari sistem kesehatan. Rumah sakit menyediakan pelayanan kuratif kompleks, pelayanan gawat darurat, pusat alih pengetahuan dan teknologi dan berfungsi sebagai pusat rujukan. Rumah sakit harus senantiasa meningkatkan mutu pelayanan sesuai dengan harapan pelanggan untuk meningkatkan kepuasan pemakai jasa. Dalam Undang-Undang Nomor 44 Tahun 2009 Tentang Rumah Sakit, Pasal 29 huruf b menyebutkan bahwa rumah sakit wajib memberikan pelayanan kesehatan yang aman, bermutu, anti diskriminasi dan efektif dengan mengutamakan kepentingan pasien sesuai dengan standar pelayanan rumah sakit, kemudian pada Pasal 40 ayat (1) disebutkan bahwa dalam upaya peningkatan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mutu pelayanan rumah sakit wajib dilakukan akreditasi secara berkala minimal tiga tahun sekali. Dari undang-undang tersebut diatas akreditasi rumah sakit penting untuk dilakukan dengan alasan agar mutu dan kualitas diintegrasikan dan dibudayakan ke dalam sistem pelayanan di rumah sakit (Depkes, 2009).

Salah satu rumah sakit yang berada di Provinsi Riau adalah RSJ Tampan Provinsi Riau. RSJ Tampan Provinsi Riau dibangun pada tahun 1980 dan beroperasi mulai tanggal 5 Juli 1984, diresmikan pada tanggal 21 Maret 1987 oleh Bapak Menteri Kesehatan Republik Indonesia (Bapak dr. Soewardjono Soerjaningrat). Pada awal berdirinya rumah sakit ini bernama RS Jiwa Pusat Pekanbaru yang berstatus sebagai UPT Pusat, kemudian menjadi UPT Kanwil Depkes Provinsi Riau sampai dengan tahun 2001. Sejak tahun 2002 RSJ Tampan Provinsi Riau ditetapkan sebagai RS Jiwa Tipe A dibawah Pemerintah Provinsi Riau yang berdasarkan Surat Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 889/MENKES/SK/VI/2003 Tanggal 17 Juni 2003 Tentang Peningkatan Kelas RS Jiwa dari Kelas B menjadi Kelas A. RSJ Tampan Provinsi Riau merupakan pusat rujukan pelayanan kesehatan jiwa untuk wilayah administratif Provinsi Riau dan Kepulauan Riau.

Pada awal tahun 2014, RSJ Tampan Provinsi Riau ditetapkan sebagai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) berdasarkan Keputusan Gubernur Riau Nomor 1 Tahun 2004. Sesuai dengan Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 8 Tahun 2008 tanggal 5 Desember 2008 RSJ Tampan Provinsi Riau mempunyai tugas pokok yaitu melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah dibidang pelayanan

Tabel I.1
Laporan Pelaksanaan Kegiatan APBD Provinsi Riau Anggaran Belanja
Langsung S/D Desember 2016-2019 RSJ Tampan Provinsi Riau

TAHUN	Target		Realisasi SPJ	
	Rp	%	Rp	%
2016	45.990.405.668,56	87,26	44.962.373.814,92	85,31
2017	73.114.583.640,00	99,48	64.701.002.398,08	88,03
2018	84.393.592.556,00	92,83	73.261.261.804,76	80,59
2019	121.161.287.251,38	116	53.073.325.026,00	50,90

(Sumber: RSJ Tampan Provinsi Riau)

Fenomena yang terjadi di RSJ Tampan Provinsi Riau adalah realisasi anggaran RSJ Tampan Provinsi Riau pada tahun 2016 sebesar 85,31%, tahun 2017 88,03% dan tahun 2018 sebesar 80,59% , dan turun pada tahun 2019 sebesar 50,90%. Capaian tersebut menurun jauh dibandingkan dengan capaian tahun 2016, 2017, dan 2018. Karena adanya penerapan partisipasi anggaran yang kurang baik, sehingga terdapat beberapa kegiatan tidak dapat dilaksanakan, dimana pada tahun 2019 realisasi turun



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menjadi sebesar 50,90%. Hal ini menunjukkan bahwa kurang adanya penerapan partisipasi anggaran dalam penyusunan anggaran di RSJ Tampan Provinsi Riau.

Tidak hanya itu, banyaknya keluhan masyarakat masalah harga tes kejiwaan di RSJ Tampan yang tiba-tiba naik. Terlebih pada saat momen pemilihan legislatif ratusan orang ingin melengkapi persyaratan maju menjadi caleg yakni bukti pemeriksaan kejiwaan. Ternyata ramainya peminat pemeriksaan jiwa disertai dengan keluarnya kebijakan biaya tes di RSJ Tampan Riau. Menurut Haznelli (Direktur RSJ Tampan) kenaikan tarif tersebut sudah sesuai dengan Peraturan Gubernur NO.6 Tahun 2015. Harga Rp. 145.000 yang beberapa waktu lalu diterapkan merupakan kesalahan pihak RSJ. “Dimana itu kesalahan karyawan kami yang salah menaruh harga yang seharusnya sesuai Peraturan Gubernur yakni sebesar Rp. 400.000” ulas Haznelli (merdeka.com/30/7/2018).

Dari fenomena-fenomena diatas telah kita ketahui permasalahan yang terjadi di RSJ Tampan Riau maka dapat disimpulkan bahwa kurangnya pengendalian yang dilakukan pihak pegawai level manajerial, dan menjadikan permasalahan yang terjadi di RSJ Tampan Provinsi Riau. Rumah sakit dituntut untuk mempertahankan pangsa pasarnya dimana memiliki kapasitas sumber daya manusia yang didukung tingkat pendidikan, pengalaman dan keterampilan yang memadai agar dapat meningkatkan kinerja manajerial.

Penelitian ini merupakan Replikasi dari penelitian yang telah dilakukan oleh Umami (2020). Namun perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

terdapat pada objek penelitian dan periode penelitian. Pada penelitian Umami (2020) objek penelitian tersebut adalah Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jambi dan penelitian dilaksanakan pada tahun 2020. Pada penelitian ini, peneliti tertarik ingin meneliti pada instansi pemerintah lainnya yaitu RSJ Tampan Provinsi Riau, yang merupakan satu-satunya RSJ yang berada di Provinsi Riau dan Kepulauan Riau.

Alasan lain yang mendorong peneliti untuk melakukan penelitian ini adalah karena adanya inkonsistensi dari hasil penelitian ini. Karena adanya fenomena masalah terkait dengan variabel-variabel dalam penelitian ini. Umami (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Namun, hasil penelitian sebelumnya berpendapat berbeda. Putri (2014), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan justru negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja manajerial.

Umami (2020) juga menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Namun, hasil penelitian Handayani (2018) membantah pernyataan tersebut, Handayani (2018) menyatakan bahwa motivasi justru negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja manajerial.

Supheni (2017), Rachmaningtyas (2018) dan Badu (2019) menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil Penelitian selanjutnya, belum ditemukan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja manajerial. Oleh sebab itu, peneliti tertarik untuk dilakukan penelitian terbaru terkait akan hal tersebut.



Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, peneliti tertarik melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada RSJ Tampan Provinsi Riau”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah di atas, maka permasalahan yang hendak diangkat dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial di RSJ Tampan Provinsi Riau?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial di RSJ Tampan Provinsi Riau?
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial di RSJ Tampan Provinsi Riau?
4. Apakah partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan, dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial di RSJ Tampan Provinsi Riau?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial di RSJ Tampan Provinsi Riau.
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial di



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

RSJ Tampan Provinsi Riau.

3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja manajerial di RSJ Tampan Provinsi Riau.
4. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja manajerial di RSJ Tampan Provinsi Riau.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Institusi pendidikan, dapat menjadi referensi bagi calon peneliti selanjutnya yang berminat melakukan penelitian menyangkut masalah yang dibahas.
2. Bagi Akademis, diharapkan dapat menghasilkan suatu referensi yang baik dan berguna bagi lembaga pendidikan tempat penulis belajar yaitu Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
3. Bagi Instansi Terkait, diharapkan dapat menjadi acuan bagi RSJ Tampan Provinsi Riau dalam meningkatkan kinerja manajerialnya.
4. Bagi Penulis, penelitian ini merupakan pelatihan intelektual yang diharapkan dapat lebih memahami dan meningkatkan pemahaman terkait dengan kinerja manajerial.

1.5. Sistematika Penulisan

Sistematika penelitian ini dibagi dalam lima bab dengan sistematika penulisan yang diuraikan sebagai berikut:



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan secara singkat tentang teori-teori yang mendukung penulisan penelitian, pandangan islam mengenai judul penelitian, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan pengembangan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang desain penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional variabel, serta teknik analisis data yang digunakan untuk memberikan jawaban atas permasalahan yang digunakan.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang data penelitian, dan tentang pembahasan dari hasil penelitian yang dilakukan.

BAB V : PENUTUP

Bab ini menguraikan tentang kesimpulan dari penelitian yang dilakukan berdasarkan hasil dan pembahasan keterbatasan penelitian, adapun saran ditujukan kepada pihak yang berkepentingan terhadap hasil penelitian maupun penelitian selanjutnya agar dapat bermanfaat bagi penulis dan pembaca.



BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Teori Agensi (*Agency Theory*)

Teori agensi merupakan teori yang mempelajari hubungan atau keterkaitan pihak-pihak yang memiliki jalinan hubungan fungsional dan struktural, yaitu antara atasan (principal) dan bawahan (agent). Pihak prinsipal adalah pihak yang memberikan perintah kepada pihak lain, yaitu agen, untuk melakukan semua kegiatan atas nama prinsipal dalam kapasitasnya sebagai pengambil keputusan. Teori keagenan merupakan teori yang mempelajari hubungan atau keterkaitan pihak-pihak yang memiliki hubungan fungsional dan struktural, yaitu antara prinsipal dan agen.

Teori keagenan berfokus pada orang atau individu yang ada di dalam organisasi dan bagaimana mereka berperilaku dan mencoba untuk menjelaskan perbedaan antara kepentingan agen dan prinsipal yang mungkin dapat menimbulkan sebuah konflik. Konflik ini dapat terjadi karena adanya kemungkinan agen bertindak tidak sesuai dengan kepentingan prinsipal karena terdapat perbedaan tujuan dari masing-masing pihak berdasarkan posisi dan kepentingannya. Agen sebagai atasan memiliki informasi yang lebih, sementara itu prinsipal sebagai atasan memiliki kekuasaan (Latifah, 2010:84).

Dari sudut pandang teori agensi prinsipal membawahi agen agar dapat melaksanakan tugas yang didelegasikan dengan efektif. Teori ini merupakan konsep



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang menjelaskan hubungan kontraktual antara prinsipal dan agen. Pihak prinsipal adalah pihak yang memberikan perintah kepada pihak lain yaitu agen, untuk melaksanakan semua kegiatan atas nama prinsipal dalam kapasitasnya sebagai pengambil keputusan.

Hubungan agensi timbul ketika satu atau lebih individu yang disebut sebagai prinsipal mempekerjakan individu lainnya yang kemudian disebut sebagai agen untuk bekerja atau melaksanakan apa yang diinginkan. Dari penelitian ini, pendekatan agency akan digunakan untuk mengevaluasi keefektifan partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan dan motivasi dalam kinerja manajerial.

2.2. Kinerja Manajerial

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan memenuhi tanggung jawab sosialnya, sebagian besar tergantung pada manajer. Kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu. Secara lebih tegas (Amstrong dan Baron, 1998:15) dalam (Fahmi, 2013:2) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Umam (2010) menjelaskan bahwa kinerja adalah sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja. Jadi, kinerja merupakan hasil dari suatu pekerjaan yang dilakukan atau keberhasilan yang dicapai



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dalam pekerjaan.

Mardiyah dan Listianingsih (2005) dalam Umami (2020) menyatakan kinerja (performance) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam satu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan keefektifan organisasi.

(Narsa dan Yuniawati, 2003:24) dalam Hasanah (2013) menyatakan kinerja manajerial adalah kinerja para individu dalam kegiatan manajerial. Kinerja personel meliputi delapan dimensi yaitu:

1. Perencanaan, dalam hal ini berarti kemampuan untuk menentukan suatu tujuan, kebijakan dan tindakan/ pelaksanaan, penjadwalan kerja, penganggaran, merancang prosedur, dan pemrograman.
2. Investigasi, yaitu kemampuan mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan, dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan, dan analisis pekerjaan.
3. Pengkoordinasian, yaitu kemampuan melakukan tukar menukar informasi dengan orang lain di bagian organisasi yang lain untuk mengkaitkan dan menyesuaikan program, memberitahu bagian lain, dan hubungan dengan manajer lain.
4. Evaluasi, yaitu kemampuan untuk menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masa
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

laporan keuangan, pemeriksaan produk.

5. Pengawasan (supervision), yaitu kemampuan untuk mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan, membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas pekerjaan dan menangani bawahan.
6. Perwakilan (representative), yaitu kemampuan dalam menghadiri pertemuan-pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara-acara kemasyarakatan, pendekatan kemasyarakatan, mempromosikan tujuan umum perusahaan.

Manajemen kinerja adalah suatu ilmu yang memadukan seni di dalamnya untuk menerapkan suatu proses manajemen yang memiliki tingkat fleksibilitas yang representatif dan aspiratif guna mewujudkan visi dan misi perusahaan dengan cara mempergunakan orang yang ada di organisasi tersebut secara maksimal. Suatu organisasi yang profesional tidak akan mampu mewujudkan suatu manajemen kinerja yang baik tanpa ada dukungan yang kuat dari seluruh komponen manajemen perusahaan dan juga tentunya para pemegang saham (Fahmi, 2013:3).

2.3. Partisipasi Penyusunan Anggaran

2.3.1. Pengertian Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi adalah keterlibatan individu yang bersifat mental dan emosional dalam situasi kelompok bagi pencapaian tujuan bersama dan berbagi tanggung jawab bersama. Partisipasi yang diberikan oleh individu bukan hanya aktivitas fisik tetapi



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

juga sisi psikologis, yaitu seberapa besar pengaruh yang dianggap dimiliki oleh seseorang dalam pengambilan keputusan. Partisipasi anggaran merupakan suatu proses yang melibatkan individu-individu secara langsung dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran yang prestasinya akan dinilai dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran (Brownell, 1982 dalam Nurcahyani, 2010). Melalui adanya partisipasi anggaran tersebut, dapat terlihat bahwa adanya interaksi antara para karyawan dengan atasannya. Oleh karena itu, para karyawan tersebut dapat melakukan aktivitas yang diperlukan mulai dari awal penyusunan anggaran, negosiasi, penetapan anggaran akhir, dan revisi anggaran yang diperlukan. Seseorang karyawan yang terlibat dalam pengambilan keputusan penganggaran, maka ia akan termotivasi dalam situasi kelompok karena telah diberi kesempatan untuk mewujudkan inisiatif dan daya kreatifitas, sehingga tujuan bersama akan lebih mudah tercapai karena adanya keterlibatan secara pribadi dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab masing-masing. Rasa tanggung jawab ini pada akhirnya akan memperkuat kreativitas manajer yang bersangkutan.

Garrison, et al. (2013:385) mengartikan anggaran partisipatif sebagai berikut:

“Anggaran partisipatif merupakan anggaran yang disusun dengan kerjasama dan partisipasi penuh dari seluruh manajer pada segala tingkatan. ”Menurut

Hansen/Mowen (2013:223) mendefinisikan partisipasi anggaran sebagai berikut:

“Partisipasi anggaran adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggung jawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi



dalam pengembangan anggaran, partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggung jawab kepada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreativitas.”

2.3.2. Keunggulan Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran

(Siegel dan Macaroni, 1989 : 139) dalam (Sari, 2015) menyatakan bahwa keuntungan dari partisipasi adalah memacu peningkatan moral dan inisiatif bagi mereka untuk mengembangkan ide dan informasi pada seluruh tingkat manajemen, meningkatkan ide dan informasi pada seluruh tingkat manajemen, menghindari tekanan dan kebingungan dalam melaksanakan pekerjaan dan manajer menjadi tangga terhadap masalah-masalah sub unit tertentu serta memiliki pemahaman yang lebih baik tentang ketergantungan antar departemen.

Garrison dan Noreen (2000) dalam (Sari, 2015) menyatakan bahwa keunggulan partisipasi adalah menghargai pendapat dan pandangan tingkat menengah dan bawah sehingga mereka lebih cenderung terdorong untuk mencapai anggaran. Selain itu, dalam penganggaran partisipasi terdapat sistem kendali yang unik, yaitu kesalahan dan tanggung jawab terdapat pada penyusunan anggaran itu sendiri sehingga mereka tidak dapat beralih bahwa anggarannya tidak masuk akal untuk dicapai.

Sementara (Govindarajan dan Anthony, 2005: 3) dalam (Sari, 2015) menyatakan bahwa partisipasi penganggaran memiliki dua keunggulan yaitu: Tujuan anggaran akan dapat lebih mudah diterima apabila anggaran tersebut berada di bawah pengawasan manajer dan partisipasi penganggaran menghasilkan pertukaran informasi yang efektif antara pembuat anggaran dan pelaksana anggaran yang dekat dengan



produk dan pasar.

2.3.3. Kelemahan Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran

(Hansen dan Mowen, 2005:90) dalam (Sari, 2015) menyatakan bahwa partisipasi penganggaran dapat menyebabkan pembuatan standar yang terlalu tinggi sejak tujuan yang dianggarkan menjadi tujuan manajer.

Menurut (Hansen dan Mowen , 2005:362) dalam (Sari, 2015) ada 3 masalah yang timbul yang menjadi kelemahan dalam partisipasi anggaran yaitu:

1. Pembuatan standar yang terlalu tinggi atau rendah, sejak yang dianggarkan menjadi tujuan manajer.
2. *Slack* anggaran, yakni perbedaan antara jumlah sumber daya yang sebenarnya diperlakukan untuk menyelesaikan tugas secara efisien dengan jumlah yang di ajukan oleh manajer yang bersangkutan untuk mengerjakan tugas yang sama.
3. *Pseudoparticipation* yakni yang mempunyai arti bahwa perusahaan menggunakan partisipasi dalam partisipasi penganggaran padahal sebenarnya tidak. Dalam hal ini bawahan terpaksa menyatakan persetujuan terhadap keputusan yang akan diterapkan karena perusahaan membutuhkan persetujuan mereka.

2.4. Gaya Kepemimpinan

2.4.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dilakukan dalam proses kepemimpinan yang diimplementasikan melalui perilaku kepemimpinan seseorang



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

untuk mempengaruhi orang lain/bawahan agar bertindak sesuai dengan apa yang diinginkan dalam upaya mencapai tujuan sebagai ciri organisasi yang memberikan pengendalian atau membedakan bagian-bagiannya, Badu (2019). Sedangkan menurut Umami (2020) Gaya kepemimpinan adalah sikap dan tindakan yang dilakukan pemimpin dalam menghadapi bawahan. Dengan adanya gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang tegas dan bijak dapat mempengaruhi kemajuan suatu perusahaan, karena dengan pemimpin seperti itu akan disegani oleh bawahannya dan dapat memberikan motivasi kepada bawahannya untuk dapat memberikan yang terbaik untuk perusahaan tersebut. Untuk menjadi seorang pemimpin yang baik dalam perusahaan maka dibutuhkan kerjasama yang baik antara bawahan dengan pemimpin, karena dengan adanya kerjasama yang baik antara pemimpin dengan bawahan maka akan dapat mempengaruhi perusahaan berkembang lebih baik.

Gaya kepemimpinan dapat menuntun pegawai untuk bekerja lebih giat, lebih baik, lebih jujur dan bertanggungjawab penuh atas tugas yang diembannya sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan dengan baik. Dalam suatu organisasi yang besar, efektivitas seorang pemimpin tergantung pada kekuatan pengaruh gaya kepemimpinannya terhadap atasan, rekan sejawat, dan pengaruhnya terhadap bawahan (Yukil, 2005:174). Gaya kepemimpinan yang baik dan terkoordinasi akan menciptakan fungsi kerja pada pegawai. Dengan adanya kerjasama dalam organisasi maka akan tercipta hubungan kerja yang serasi antara pimpinan dan bawahan nya.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.4.2. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Thoha (2013) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi dua kategori gaya yang ekstrem yaitu:

1. Gaya kepemimpinan otokratis, gaya ini dipandang sebagai gaya yang di dasarkan atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas.
2. Gaya kepemimpinan demokratis, gaya ini dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi kondisi kerja, dimana akan berhubungan dengan bagaimana karyawan menerima suatu gaya kepemimpinan, senang atau tidak, suka atau tidak (Rosmiyati, 2013).

2.4.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Dalam upaya mempengaruhi individu atau sekelompok individu, Luthans (2009) dalam Parashakti (2019) mengemukakan adanya empat faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Karisma: memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, mendapatkan respek dan kepercayaan.
2. Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha, mengekspresikan ada tujuan penting dalam cara yang sederhana.
3. Simulasi intelektual dapat: menunjukkan intelegensi, rasional, pemecahan



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

masalah secara hati-hati.

4. Memerhatikan staf secara individu: bisa menunjukkan perhatian terhadap pribadi, memperlakukan karyawan secara individual, melatih, menasehati.

2.5. Motivasi

2.5.1. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata lain yaitu “movere” yang berarti “dorongan atau daya penggerak”. Dalam konteks sekarang ini motivasi adalah “proses-proses psikologis meminta mengarahkan, arahan, dan menetapkan tindakan suka rela yang mengarah pada tujuan”. Para manajer perlu memenuhi proses psikologis ini jika mereka ingin berhasil memandu karyawan dalam mencapai sasaran organisasi. (Umam, 2010:160) motivasi adalah sekelompok pendorong yang mempunyai ciri-ciri: berasal dari dalam atau pun dari luar individu, dapat menimbulkan perilaku kerja, dan dapat menentukan bentuk, tujuan intensitas, dan lamanya perilaku bekerja. Mengacu pada teori motivasi hireraki kebutuhan Maslow, maka definisi konseptual variabel penelitian motivasi adalah kondisi dinamis kebutuhan pegawai pegawai dalam bekerja dan melaksanakan tugas yang terungkap dari kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan berkelompok, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri, (Abraham Maslow, 1943:1970) dalam Supheni (2017).

Motivasi merupakan suatu proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Motivasi secara umum adalah berkaitan dengan upaya menuju setiap tujuan organisasi. Motivasi erat



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

hubungannya dengan timbulnya suatu kecenderungan untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan, Robbins (2015:127-128) dalam Dewi (2017).

Motivasi timbul karena adanya suatu kebutuhan dan karenanya kebutuhan tersebut terarah pada pencapaian tujuan tertentu. Apabila tujuan telah tercapai, maka akan tercapai kepuasan dan cenderung untuk diulang kembali, sehingga akan lebih kuat (Narmodo dan Wajdi, 2007) dalam Dewi (2017). Manusia berusaha untuk memuaskan kebutuhannya dan mereka memahami bahwa memenuhi tujuan tersebut harus ada keinginan yang sangat kuat untuk mencapainya. Ini mengindikasikan bahwa tujuan harus ditetapkan secara jelas dan pasti. Untuk mencapai tujuan diperlukan suatu usaha, agar bisa mengembangkan pengetahuan, keterampilan, keahlian, dan kemampuan untuk mencapainya. Apabila usaha tersebut berhasil (tujuan dapat tercapai), maka kebutuhan akan menjadi kurang kuat dan motivasi seseorang juga akan berkurang.

Motivasi terbentuk dari kebutuhan manusia. Manusia berusaha untuk memuaskan kebutuhannya dan mereka memahami bahwa memenuhi tujuan tersebut harus ada keinginan yang sangat kuat untuk mencapainya. Ini mengindikasikan bahwa tujuan harus ditetapkan secara jelas dan pasti. Untuk mencapai tujuan diperlukan suatu usaha, agar bisa mengembangkan pengetahuan, keterampilan, keahlian, dan kemampuan untuk mencapainya. Apabila usaha tersebut berhasil (tujuan dapat tercapai), maka kebutuhan akan menjadi kurang kuat dan motivasi seseorang juga akan berkurang.



2.5.2. Tujuan Motivasi

Echa Siska (2017) dalam Carolina (2019) Tujuan motivasi antara lain sebagai berikut:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan Kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral, 44 kedisipinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan.
- b. Meningkatkan produktivitas karyawan Dengan produktivitas yang tinggi, aktivitas yang dilakukan akan terselesaikan dengan baik, sehingga akan memberikan keuntungan pada perusahaan.
- c. Meningkatkan kedisiplinan karyawan Kedisiplinan menjadi kunci keberhasilan perusahaan. Dengan disiplin yang baik, berarti karyawan sadar akan tanggung jawabnya.
- d. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik. Atasan serta rekan kerja yang ramah, memahami, dan menghargai akan menciptakan hubungan yang baik.
- e. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi. Karyawan ikut berpartisipasi dan mempunyai kesempatan untuk mengajukan ide-ide rekomendasi dalam mengambil keputusan.
- f. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugastugasnya

2.5.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim

yang berasal dari karyawan (Carolina, 2019) :

a. Faktor Intern

- 1) Keinginan Untuk Dapat Hidup. Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya.
- 2) Keinginan Untuk Dapat Memiliki. Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.
- 3) Keinginan Untuk Memperoleh Penghargaan. Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras. Jadi, harga diri, nama baik, kehormatan yang ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri, mungkin dengan bekerja keras memperbaiki nasib, mencari rezeki, sebab status untuk diakui sebagai orang yang terhormat tidak mungkin diperoleh bila yang bersangkutan termasuk pemalas, tidak mau bekerja, dan sebagainya.
- 4) Keinginan Untuk Berkuasa. Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya itu masih termasuk bekerja juga. Apalagi keinginan untuk berkuasa atau menjadi pimpinan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

itu dalam arti positif, yaitu ingin dipilih menjadi ketua atau kepala, tentu sebelumnya si pemilih telah melihat dan menyaksikan sendiri bahwa orang itu benar-benar mau bekerja, sehingga ia pantas untuk dijadikan penguasa dalam unit organisasi atau kerja.

b. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah:

- 1) Kondisi Lingkungan Kerja Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini, meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.
- 2) Kompensasi yang Memadai Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.
- 3) Supervisi yang Baik. Fungsi supervise dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, posisi supervise sangat dekat dengan para karyawan dan selalu menghadapi para



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

- 4) Adanya Jaminan Pekerjaan. Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Mereka bekerja bukan untuk hari ini saja tetapi mereka berharap akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja (Edy Sutrisno,2009:116- 119) dalam Carolina (2019).

2.6. Pandangan Islam

Kinerja manajerial tidak lepas dari kinerja dari individu-individu di dalam setiap struktural manajerial. Menurut pandangan Islam, setiap individu yang berkontribusi tentu memperoleh balasan atas pekerjaan mereka seperti dalam surah Al-Ahqaf ayat 19 dan surah Al-A'raaf ayat 39 berikut ini :

Firman Allah dalam Al-Qur'an surat Al-Ahqaf ayat 19 :



Artinya : *“Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang Telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan”.*

Penjelasan dari ayat tersebut bahwasanya Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masa
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pula bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjaannya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.

Firman Allah dalam Al-Qur'an surat Al-A'raaf ayat 39 :

وَقَالَتْ أُولَئِكَمَّ لِأُخْرَتِهِمْ فَمَا كَانَ لَكُمْ عَلَيْنَا مِنْ فَضْلٍ فذُوقُوا
الْعَذَابَ بِمَا كُنْتُمْ تَكْسِبُونَ ﴿٣٩﴾

Artinya : "Dan Berkata orang-orang yang masuk terdahulu di antara mereka kepada orang-orang yang masuk kemudian: "Kamu tidak mempunyai kelebihan sedikitpun atas kami, Maka rasakanlah siksaan Karena perbuatan yang Telah kamu lakukan".

Ayat di atas menjelaskan bahwasanya segala kelebihan hanya milik Allah, oleh karena itu bekerja tidak hanya sebatas ubudiyah saja, karena pekerjaan merupakan proses yang frekuensi logisnya adalah pahala (balasan) yang akan kita terima. Dalam konteks ini, pekerjaan tidak hanya bersifat ritual dan ukhrowi, akan tetapi juga merupakan pekerjaan sosial yang bersifat duniawi.



2.7. Penelitian Terdahulu

Tabel dibawah ini menjelaskan penelitian-penelitian yang sudah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Sebagian besar penelitian terdahulu meneliti hubungan Partisipasi penyusunan anggran, gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja manajerial.

Tabel II.1
Peneliti Terdahulu

No	Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Sumber Penelitian
1	Roza Umami (2020)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Manajerial	Independen (X): Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Dependen (Y) : Kinerja Manajerial	Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada Kantor Wilayah Kementrian Agama Provinsi Jambi.	Jurnal Akuntansi : Kajian Ilmiah Akuntansi Vol.7 No.1 Januari 2020 Hal. 96-105 p-ISSN : 2339-2436 e-ISSN : 2549-5968
2	Irman Badu (2019)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Profesionalisme,	Independen (X): Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Profesionalisme,	Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Profesionalisme, Gaya	Jurnal Progres Ekonomi Pembangunan (JPEP) Vol 4. No.1 Tahun 2019



		Gaya Kepemimpinan, dan Struktur Organisasi terhadap Kinerja Manajerial	Gaya Kepemimpinan, dan Struktur Organisasi Dependen (Y): Kinerjal	Kepemimpinan dan Struktur Organisasi terhadap Kinerja Manajerial Pemerintahan Kota Kendari berpengaruh Positif dan Signifikan.	e-ISSN: 2052- 5171
3	Ayu Intani Rachmanin gtyas, Rini Lestari & Nurleli (2018)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial	Independen (X): Partisipasi penyusunan anggaran dan Gaya kepemimpinan Dependen (Y): Kinerja Manajerial	Hasil Penelitian adalah Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Manajerial pada Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung dinilai Baik dan Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Gaya	Jurnal Akuntansi Vol.4 .No.2 Tahun 2018 Hal. 638-647 ISSN: 2460-6561



				Kepemimpinan berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial.	
4	Fachrur Rozzy (2018)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Akuntansi Pertanggungjaw aban Dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (Skpd) Di Lingkungan Kota Pekanbaru	Independen (X): Partisipasi anggaran, Akuntansi Pertanggungjawaban dan Motivasi Dependen (Y): Kinerja Manajerial	Hasil Dari Penelitian Bahwa Partisipasi Anggaran, Akuntansi Pertanggungjawa ban Dan Motivasi Berpengaruh Secara Signifikan Terhadap Kinerja Manajerial.	Skripsi Mahasiswa UIN SUSKA Riau Tahun 2018 Jurusan : Akuntansi
5	Handayani (2018)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Motivasi Dan Akuntansi Pertanggungja	Independen (X): Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Motivasi dan Akuntansi Pertanggungjawaban Dependen (Y): Kinerja Manajerial	Hasil Penelitian Bahwa Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Dan Akuntansi Pertanggungjaw	Skripsi Mahasiswi Universitas Muhammadiyah Magelang Tahun 2018 Jurusan : Akuntansi



		waban Terhadap Kinerja Manajerial		aban Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Manajerial, Sedangkan Motivasi Berpengaruh Negatif Terhadap Kinerja Manajerial	
6	Ni Ketut Sari Sukma Dewi, I Gede Cahyadi Putra & Luh Komang Merawati (2017)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial	Independen (X): Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Dependen (Y): Kinerja Manajerial	1. Berdasarkan Hasil Analisis Dapat Disimpulkan Bahwa, Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Motivasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Manajerial. 2. Berdasarkan Hasil Analisis Dapat Disimpulkan	Jurnal Riset Akuntansi Vol.7 No.2 September 2017 Hal.211-221



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

				Bahwa, Komitmen Organisasi Tidak Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial	
7	Supheni,Indrian dan Ika Nurida (2017)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Manajerial Pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Nganjuk	Independen (X): Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Motivasi Dependen (Y): Kinerja Manajerial	Hasil Penelitian Menyebutkan Bahwa Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Manajerial.	Jurnal Akuntansi Vol. 4 No.1 Januari 2017 Hal.35-48 ISSN : 2356-4946
8	Mutiara Sri Rezeki Situmeang (2017)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Dan	Independen (X): Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja	Dari Hasil Pengujian Maka Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi Dan	Skripsi Mahasiswa Universitas Sumatera Utara Tahun 2017 Jurusan :



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

	Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada Bank Sumut Cabang Kisaran	Dependen (Y): Kinerja Manajerial	Motivasi Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Manajerial	Akuntansi
9. Syafridi (2015)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Universitas Pembangunan Pancabudi)	Independen (X): Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Dependen (Y): Kinerja Manajerial	1. Secara Simultan Variabel Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan, Maupun Komitmen Organisasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Manajerial Di Universitas Pembangunan Pancabudi. 2. Secara Parsial Variabel Partisipasi Anggaran, Maupun	Jurnal Ilmiah “INTEGRITAS” Vol.1 No.4 Desember 2015 Hal.71-85



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

				Variabel Gaya Kepemimpinan, Maupun Variabel Komitmen Organisasi Juga Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Manajerial Di Universitas Pembangunan Pancabudi.	
10	Putri Zuwesty dan Ricky (2014)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial	Independen (X): Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan Dependen (Y): Kinerja Manajerial	Partisipasi Anggaran Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Manajerial, Gaya Kepemimpinan Tidak Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja	Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol.4 No.3 Desember 2014 Hal.137-160



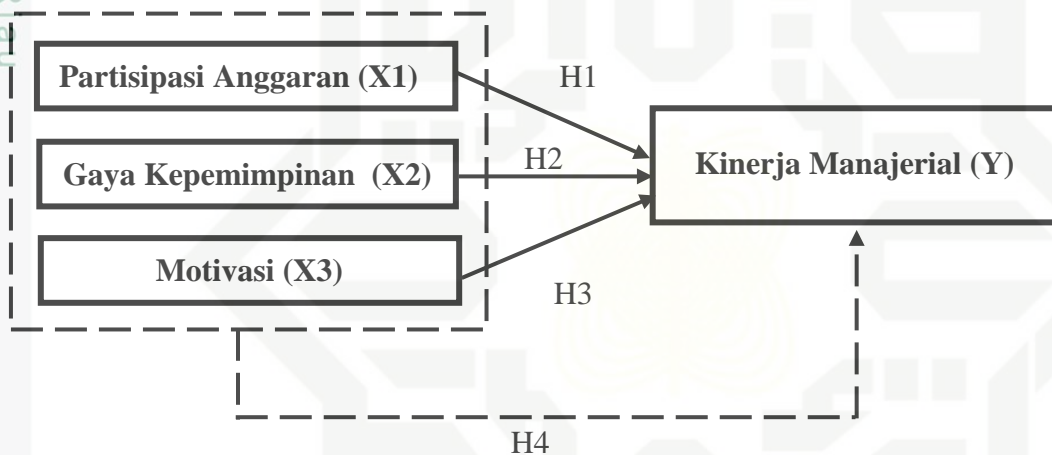
<p>11</p> <p>Lukmanul Hakim, Thatok Asmony dan Biana Adha Inapty (2016)</p>	<p>Pengaruh Komitmen Organisasional, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial (Survey Pada SKPD Sumbawa dan Sumbawa Barat)</p>	<p>Independen (X): Komitmen Organisasional, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan Gaya Kepemimpinan</p> <p>Dependen (Y): Kinerja Manajerial</p>	<p>Manajerial.</p> <p>Hasil Penelitian Menyatakan Bahwa Komitmen Organisasional, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Manajerial, Gaya Kepemimpinan Tidak Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Manajerial.</p>	<p>Journal of Auditing, Finance, and Forensic Accounting Vol.4 No.2 Oktober 2016 Hal. 67-82</p>
---	---	---	--	---

(Sumber : Diolah dari berbagai referensi, 2021)

2.8. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan konsep-konsep dasar teori yang dijelaskan di atas, peneliti menggambarkan hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja manajerial dalam kerangka pemikiran sebagai berikut:

Gambar II.1
Kerangka Pemikiran



Keterangan :

X₁, X₂, X₃ : Variabel independen.

Y : Variabel dependen.

———— : Pengujian secara parsial.

- - - - : Pengujian secara simultan.

(Sumber : Data olahan, 2021)



2.9. Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan teori, dan penelitian terdahulu serta kerangka pemikiran tentang pengaruh partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan dan motivasi, terhadap kinerja manajerial, maka dapat dikembangkan hipotesis sebagai berikut:

1. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Anggaran yang disusun memiliki peranan sebagai perencanaan, pengendalian dan untuk mengukur kinerja manajer. Dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran, manajer akan merasa bertanggung jawab pada pelaksanaan anggaran, sehingga diharapkan manajer dapat menyusun anggaran dengan lebih baik.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Umami, 2020) tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja manajerial di kantor wilayah Kementrian Agama Provinsi Jambi mengemukakan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial, sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Badu, 2019) dan (Rachmaningtyas, 2018) menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Oleh karena itu, hipotesis yang peneliti ajukan yaitu:

H1: Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial

Menurut Alberto at all (2005) dalam (Shinta, 2016) Gaya kepemimpinan merupakan cara pimpinan untuk mempengaruhi orang lain atau bawahannya



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sedemikian rupa sehingga orang tersebut mau melakukan kehendak pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi meskipun secara pribadi hal tersebut mungkin tidak disenangi. Kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap kinerja manajerial. Temuan ini memberikan indikasi bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja bawahannya, disamping itu untuk mendapatkan kinerja yang baik diperlukan juga adanya pemberian pembelajaran terhadap bawahannya. Dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Penelitian yang dilakukan (Syafriadi, 2015) tentang pengaruh partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial (studi kasus pada universitas pembangunan pancabudi) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, dan juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rachmaningtyas, 2018) dan (Rozzy, 2018) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Oleh karena itu, hipotesis yang peneliti ajukan yaitu:

H2: Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial

3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial

Handayani (2018) Motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang atau dorongan yang diberikan pihak tertentu untuk melakukan kegiatankegiatan dalam mencapai anggaran yang efektif. Menurut Machfoedz (2007) dalam Handayani (2018), motivasi ialah dorongan yang timbul dari diri sendiri manusia untuk berbuat dan berperilaku tertentu. Dalam organisasi motivasi digunakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, dan semua itu tidak akan terlepas dari dorongan, kemampuan, dan keinginan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dari individu itu sendiri. Karena, tanpa motivasi dalam diri individu sebuah pekerjaan tidak dapat diselesaikan dengan baik. Keberhasilan seorang manajer ditentukan oleh kemampuannya memotivasi orang lain (bawahan, sejawat, maupun setiap orang yang diharapkan dapat menerima motivasi yang disampaikan). Sejalan dengan penelitian Ni Ketut (2017), Supheni (2017) dan Situmeang (2017) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial, artinya semakin tinggi motivasi kerja individu dalam organisasi maka kinerja manajerial yang diperoleh akan tinggi.

H3 : Motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial

4. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial

Penelitian Umami (2020) dengan judul Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Manajerial pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jambi. Hasil dari penelitian ini yaitu ketiga variabel Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jambi.

Berdasarkan penelitian terdahulu peneliti tertarik untuk menguji kembali apakah Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Maka dari itu hipotesis yang akan diajukan sebagai berikut :

H4: Partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masa

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Menurut Chandrarin (2017:2) metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme dan mengacu pada teori akuntansi yang positif yang telah dikembangkan oleh Watts & Zimmerman. Pendekatan kuantitatif menggunakan susunan atau langkah-langkah yang terstruktur dalam proses riset untuk menarik kesimpulan menggunakan hasil analisis berdasarkan pada alat statistik parametrik. Penelitian kuantitatif digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2. Objek Penelitian

Adapun dalam penelitian ini, peneliti mengambil lokasi penelitian pada RSJ Tampan Provinsi Riau yang berada di kota Pekanbaru.

3.3. Populasi Dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang akan menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2002 dalam Nurillah 2014).

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masa
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai atau karyawan yang bekerja di RSJ Tampan Provinsi Riau yang berjumlah 414 orang.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi (sebagian atau wakil populasi yang diteliti). Pengambilan sampel atas responden dilakukan secara purposive sampling. Purposive sampling digunakan karena informasi yang akan diambil berasal dari sumber yang sengaja dipilih berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan peneliti (Sekaran, 2003 dalam Nurillah 2014). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai level manajerial yaitu kepala bidang dan kepala sub bidang, kepala bagian dan kepala sub bagian serta kepala instalasi pada RSJ Tampan yang berjumlah 34 orang.

Tabel III.1

Jabatan-jabatan Manajer, Kepala Bagian dan Sub Bagian atau Kepala Bidang dan Sub Kepala Bidang Rumah Sakit Jiwa Tampan Provinsi Riau

No	Nama Divisi	Jumlah Responden
1	Kepala Bagian Tata Usaha	1 Orang
2	Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian	1 Orang
3	Kepala Sub Bagian Humas dan Perlengkapan	1 Orang
4	Kepala Bagian Keuangan	1 Orang
5	Kepala Sub Bagian Pembendaharaan	1 Orang
6	Kepala Sub Bagian Verivikasi	1 Orang
7	Kepala Bagian Perencanaan	1 Orang
8	Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Tindak Lanjut	1 Orang
9	Kepala Sub Bagian Data dan Pelaporan	1 Orang
10	Kepala Instalasi Pemeliharaan Sarana dan Prasarana	1 Orang



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

11	Kepala Instalasi Pengelolaan Limbah, Kesling dan Taman	1 Orang
12	Kepala Bidang Pelayanan Medik	1 Orang
13	Kepala Sub Bidang Pelayanan Medik Jiwa	1 Orang
14	Kepala Sub Bidang Pelayanan Medik Nazpa dan Rehabilitasi	1 Orang
15	Kepala Instalasi Rawat Jalan	1 Orang
16	Kepala Instalasi Rawat Inap	1 Orang
17	Kepala Instalasi Gawat Darurat (IGD)	1 Orang
18	Kepala Instalasi Rehabilitas Jiwa	1 Orang
19	Kepala Instalasi Rehabilitas Medik	1 Orang
20	Kepala Instalasi Rehabilitas Napza	1 Orang
21	Kepala Instalasi Rekam Medis	1 Orang
22	Kepala Instalasi SIM-RS	1 Orang
23	Kepala Bidang Penunjang Medik, Pendidikan dan Penelitian	1 Orang
24	Kepala Sub Bidang Penunjang Medik	1 Orang
25	Kepala Sub Bidang Pendidikan dan Penelitian	1 Orang
26	Kepala Instalasi Farmasi	1 Orang
27	Kepala Instalasi Laboratorium	1 Orang
28	Kepala Instalasi Radiologi	1 Orang
29	Kepala Instalasi Gizi	1 Orang
30	Kepala Instalasi PKRS dan Keswamas	1 Orang
31	Kepala Instalasi CSSD dan Laundry	1 Orang
32	Kepala Bidang Keperawatan	1 Orang
33	Kepala Sub Bidang Keperawatan Jiwa	1 Orang
34	Kepala Sub Bidang Keperawatan Nazpa	1 Orang
Jumlah		34 Orang

(Sumber : RSJ Tampan Provinsi Riau)



3.4. Jenis Dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penulisan ini terdiri atas:

a) Data Kuantitatif

Chandrarin (2017:122) menjelaskan data kuantitatif adalah jenis data yang berupa angka-angka yang berasal dari perhitungan masing-masing atribut pengukuran variabel. Analisis yang dilakukan terhadap data yang diperoleh dari kuesioner yang dilakukan dengan pegawai level manajerial rumah sakit mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja manajerial. Data yang sudah diperoleh tersebut kemudian diolah dengan perangkat lunak (software) untuk kemudian dianalisis secara kuantitatif.

b) Data Kualitatif

Chandrarin (2017:123) menjelaskan data kualitatif adalah jenis data yang berupa penjelasan atau hasil jawaban kuesioner, yang diboboti dengan angka-angka sesuai dengan skala pengukuran yang digunakan.

2. Sumber Data

Adapun sumber data yang digunakan dalam penulisan ini terdiri atas:

a) Data Primer

Data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian dengan menggunakan alat pengukuran atau alat pengambilan data langsung pada subjek sebagai sumber informasi yang dicari (Azwar, 2011:91).



b) Data Sekunder

Merupakan data yang diperoleh dari berbagai informasi tertulis mengenai situasi dan kondisi perusahaan maupun berdasarkan dokumen-dokumen perusahaan yang berkaitan dengan penelitian ini.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik dalam mengumpulkan data dari penelitian ini adalah dengan kuesioner. Kuesioner merupakan salah satu cara pengumpulan data yang berupa respon tertulis guna memberikan pendapat atau penilaian terhadap suatu pernyataan. Kuesioner digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumber atau informannya. Kegiatan pembagian kuesioner ini akan dilakukan di setiap bagian pegawai level manajerial yaitu kepala bidang dan sub bidang, kepala bagian dan kepala sub bagian serta kepala instalasi pada RSJ Tampan Provinsi Riau. Kuesioner dibagikan secara langsung dengan mendatangi responden dan dapat memberikan penjelasan apabila ada pos pernyataan atau item pernyataan yang tidak dimengerti, serta dapat diperoleh kembali secara langsung hasil dari jawaban kuisonernya dari para responden.

3.6. Variabel Penelitian Dan Defenisi Operasional

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel dependen (terikat) dan satu variabel independen (bebas). Partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan, dan motivasi sebagai variabel dependen (terikat) ,dan kinerja manajerial sebagai variabel independen (bebas). Adapun definisi dari masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu mass
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



1. Variabel Dependen (Variabel Terikat)

Variabel dependen merupakan faktor-faktor yang diamati atau diobservasi guna menentukan pengaruh dari variabel bebas, yaitu faktor yang muncul atau berubah sesuai yang diperkenalkan oleh peneliti. Variabel dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial pada RSJ Tampan Provinsi Riau. Menurut Narsa dan Yuniawati (2003 : 24) dalam Supheni (2017) Kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial antara lain perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staff, negosiasi, dan perwakilan. (3) Dalam penelitian ini kinerja manajerial adalah variabel dependen di mana kinerja manajerial adalah salah satu faktor yang dapat berguna untuk meningkatkan keefesienan dan keefektifan suatu organisasi.

Indikator pada variabel kinerja manajerial yaitu untuk mengukur kinerja manajerial meliputi perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staff, negosiasi, dan perwakilan. Untuk mengukur variabel kinerja manajerial mengadopsi instrumen yang di gunakan oleh Krisna (2020).

Masing-masing bagian dari instrumen motivasi untuk pengukurannya variabel ini dilakukan dengan 8 item pernyataan yaitu dengan menggunakan skala likert dengan teknik penilaian di mana angka 1 yaitu sangat tidak setuju sampai dengan angka 5 sangat setuju.

2. Variabel Independen (Variabel Bebas)

Variabel independen merupakan variabel yang menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel dependen (variabel terikat), yaitu faktor-faktor yang diukur dan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang mengutip dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dipilih oleh peneliti untuk menentukan hubungan antara fenomena yang di obeservasi. Variabel independen dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan dan motivasi.

a) Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi Penyusunan Anggaran adalah keikutsertaan para manajer tingkat bawah untuk ikut serta dalam proses pembuatan anggaran. Biasanya, tujuan umum dikomunikasikan ke manajer yang membantu mengembangkan anggaran yang akan memenuhi tujuan-tujuan tersebut (Hansen dan Mowen, 2007:33) dalam (Sari, 2015).

Indikator pada variabel partisipasi penyusunan anggaran yaitu untuk mengukur partisipasi penyusunan anggaran meliputi keterlibatan proses, rasa puas, kepentingan berpendapat, kesediaan berpendapat, dan intensitas opini atau ide atau masukan. Untuk mengukur variabel partisipasi penyusunan anggaran mengadopsi instrumen yang di gunakan oleh Putri (2019).

Masing-masing bagian dari instrumen partisipasi penyusunan anggaran untuk pengukurannya variabel ini dilakukan dengan 5 item pernyataan yaitu dengan menggunakan skala likert dengan teknik penilaian di mana angka 1 yaitu sangat tidak setuju sampai dengan angka 5 sangat setuju.

b) Gaya Kepemimpinan

Hartanto (2016) dalam Parashakti (2019) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu. Gaya kepemimpinan adalah sikap dan tindakan yang dilakukan pemimpin dalam menghadapi bawahan. Dengan adanya gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang tegas dan bijak dapat mempengaruhi kemajuan suatu perusahaan, karena dengan pemimpin seperti itu akan disegani oleh bawahannya dan dapat memberikan motivasi kepada bawahannya untuk dapat memberikan yang terbaik untuk perusahaan tersebut.

Indikator pada variabel gaya kepemimpinan yaitu untuk mengukur gaya kepemimpinan meliputi berorientasi pada tugas, koordinasi kerja, pengambilan keputusan serta tegas dan objektif dalam menilai pegawai. Untuk mengukur variabel gaya kepemimpinan mengadopsi instrumen yang di gunakan oleh Sari (2019).

Masing-masing bagian dari instrumen gaya kepemimpinan untuk pengukurannya variabel ini dilakukan dengan 5 item pernyataan yaitu dengan menggunakan skala likert dengan teknik penilaian di mana angka 1 yaitu sangat tidak setuju sampai dengan angka 5 sangat setuju.

c) Motivasi

Motivasi adalah proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketentuan individu dalam mencapai usaha dalam mencapai sasaran (Umam 2010:161). Indikator pada variabel motivasi yaitu untuk mengukur motivasi meliputi kesungguhan dan keseriusan dalam menyelesaikan pekerjaan; tanggung jawab terhadap diri sendiri, atasan, dan sesama anggota; kebutuhan akan prestasi dan hasil kerja yang baik; ketabahan, keuletan dan kejujuran dalam bekerja; serta kekhawatiran apabila



mengalami kegagalan. Untuk mengukur variabel motivasi mengadopsi instrumen yang di gunakan oleh Carolina (2019).

Masing-masing bagian dari instrumen motivasi untuk pengukurannya variabel ini dilakukan dengan 10 item pernyataan yaitu dengan menggunakan skala likert dengan teknik penilaian di mana angka 1 yaitu sangat tidak setuju sampai dengan angka 5 sangat setuju.

3.7. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data menggunakan uji analisis statistik deskriptif, uji kualitas data, uji asumsi klasik, uji regresi linier berganda, dan uji hipotesis dengan bantuan komptuter melalui program IBM SPSS 25 for windows.

1. Uji Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, sum, range, kurtosis dan skewness (kemencengan distribusi). Mengenai variabel-variabel penelitian yang berasal dari jawaban responden (Ghozali, 2016:19).

2. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Menurut Ghozali (2016:52), uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisisioner. Suatu kuisisioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan teknik Pearson Correlation yaitu dengan cara menghitung korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor seluruh pertanyaan. Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan r hitung dengan r tabel. Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai positif pada taraf signifikan 5% atau 0,05, maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid (Ghozali, 2016:53).

b) Uji Reabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2016:47). Untuk mengukur reliabilitas dalam pengolahan data dilihat pada Cronbach Alpha Reability Coefisien dengan signifikansi yang digunakan lebih besar dari 0,60. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliable jika memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,60$ (Ghozali, 2016:48).

3. Uji Asumsi Klasik

a) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal antara variabel terikat dan variabel bebas. Apabila distribusi data normal atau mendekati normal, berarti model regresi adalah baik. Uji statistik non-parametrik yang digunakan adalah uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov (1-Sample K-S). Apabila nilai signifikan atau nilai probabilitas di atas 0,05 atau 5% maka variabel terdistribusi normal, apabila nilai



signifikan atau probabilitas dibawah 0,05 atau 5% maka variabel tidak terdistribusi normal (Ghozali, 2016:154-159).

b) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen (Ghozali, 2016:103). Pengujian ada tidaknya multikolinieritas dalam model regresi dapat dilihat dengan melihat nilai tolerance dan nilai VIF (Variance Inflation Factor). Nilai yang umum digunakan untuk menunjukkan multikolinieritas yaitu nilai tolerance $\leq 0,10$ atau nilai VIF ≥ 10 (Ghozali, 2016:103-104).

c) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Masalah heteroskedastisitas dalam model persamaan regresi ini dilakukan dengan metode Glejser Test, yaitu dengan cara meregresikan nilai absolute residual terhadap variabel independen, sehingga dapat diketahui ada tidaknya derajat kepercayaan 5%. Jika nilai signifikan $\geq 0,05$ maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Sebaliknya jika nilai signifikan $\leq 0,05$ maka terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2016:137-138).

4. Uji Regresi Linier Berganda

Menurut Ghozali (2016:93) secara umum, analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen (terikat) dengan satu atau lebih variabel independen (bebas) dengan tujuan untuk mengestimasi dan/atau memprediksi



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

rata-rata populasi atau nilai rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui.

Persamaan regresi dapat dituliskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y	: Kinerja Manajerial
α	: Konstanta
X ₁	: Partisipasi Penyusunan Anggaran
X ₂	: Gaya Kepemimpinan
X ₃	: Motivasi
$\beta_1, \beta_2, \beta_3$: Koefisien Regresi '
e	: Error

5. Pengujian Hipotesis

a) Uji Statistik T

Uji t digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel-variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) secara parsial. Besarnya nilai t hitung ini yang menentukan signifikan tidaknya variabel X dalam mempengaruhi variabel Y. Cara menentukan signifikan tidaknya nilai t tersebut adalah melalui perbandingan antara nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel}. Dari upaya perbandingan dapat diketahui bahwa, jika nilai t_{hitung} ≥ t_{tabel} maka signifikan dan jika nilai t_{hitung} ≤ t_{tabel} maka tidak signifikan (Pawenang, 2008 : 62).



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh dari variabel independen (X) secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Y) (Ghozali, 2016:97). Pengujian hipotesis akan dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi sebesar 0,05 atau 5%. Ketentuan dalam pengujian ini adalah sebagai berikut:

(1) Jika tingkat signifikansi $\leq 5\%$, H_0 ditolak dan H_a diterima.

(2) Jika tingkat signifikansi $\geq 5\%$, H_0 diterima dan H_a ditolak.

b) Uji Statistik F

Pengujian ini bertujuan untuk menunjukkan bahwa semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel independen (Ghozali, 2016:99). Atau untuk mengetahui apakah model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen atau tidak.

Apabila nilai $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ dan signifikan $F \leq 0.05$ maka dinyatakan bahwa secara keseluruhan variabel bebas berpengaruh secara signifikan dan variabel independen secara serentak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Apabila nilai $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ dan signifikan $F \geq 0.05$ maka dinyatakan bahwa secara keseluruhan variabel bebas tidak berpengaruh secara signifikan dan variabel independen secara serentak tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Dengan tingkat sig 5% maka kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

(1) Bila nilai signifikansi $F \leq 0,05$, maka H_1 diterima, artinya terdapat pengaruh yang



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

signifikan antara semua variabel independen terhadap variabel dependen.

(2) Bila nilai signifikansi $F \geq 0,05$, maka H_1 ditolak, artinya semua variabel independen tidak berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependen.

c) Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) dilakukan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2016).

Nilai (R^2) berada 0 dan 1 semakin mendekati nilai 1 atau 100% maka akan semakin besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, untuk mengetahui besarnya variabel bebas dalam mempengaruhi variabel terikat dapat diketahui melalui nilai koefisien determinasi ditunjukkan oleh nilai Adjusted R Square (R^2) dipilihnya Adjusted R Square agar tidak bias terhadap jumlah variabel independen yang dimaksudkan ke dalam model, karena tidak seperti (R^2) nilai Adjusted R Square dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan kedalam model. Sedangkan R^2 setiap tambahan satu variabel independen, maka R Square pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Hasil penelitian ini tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja manajerial dapat diambil kesimpulan dari apa yang telah dirumuskan dalam rumusan masalah sebagai berikut :

1. Hipotesis pertama (H1) diterima dan disimpulkan partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Dengan adanya partisipasi penyusunan anggaran maka para pegawai level manajerial merasa terlibat dan harus bertanggung jawab pada pelaksanaan anggaran sehingga diharapkan para pegawai level manajerial dapat melakukan penyusunan anggaran dengan lebih baik, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.
2. Hipotesis kedua (H2) ditolak dan disimpulkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh karena diindikasikan pada RSJ Tampan Provinsi Riau direktur masih memegang kendali total atas semua kegiatan yang ada di RSJ Tampan Provinsi Riau atau adanya variabel lain diluar gaya kepemimpinan seperti budaya organisasi dan ketidakpastian lingkungan. Dengan aktivitas manajerial kepemimpinan yang dijalankan belum tentu mempunyai dampak yang berpengaruh bagi organisasi.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Hipotesis ketiga (H3) diterima dan disimpulkan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Dikarenakan, tanpa motivasi dalam diri individu sebuah pekerjaan tidak dapat diselesaikan dengan baik. Keberhasilan seorang manajer ditentukan oleh kemampuannya memotivasi orang lain (bawahan, sejawat, maupun setiap orang yang diharapkan dapat menerima motivasi yang disampaikan).
4. Hipotesis keempat (H4) diterima dan disimpulkan partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

5.2. Keterbatasan Penelitian

1. Wilayah dan ruang lingkup pada penelitian ini terbatas, yaitu hanya dalam ruang lingkup RSJ Tampan Provinsi Riau.
2. Penelitian ini terkendala dalam dan pengambilan sampel karena menggunakan kuesioner sehingga masih ada kemungkinan kelemahan-kelemahan yang ditemui, seperti jawaban yang kurang objektif serta pernyataan yang kurang dipahami oleh responden, sehingga menimbulkan hasil yang kurang menunjukkan kenyataan yang sebenarnya.
3. Data penelitian yang berasal dari persepsi responden yang disampaikan secara tertulis dengan bentuk instrument kuesioner mungkin mempengaruhi validitas hasil. Persepsi responden belum tentu mencerminkan keadaan yang sebenarnya.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5.3. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan penelitian diatas, maka penulis memberikan saran antara lain;

1. Selain menggunakan kuesioner secara tertulis bisa ditambahkan dengan menggunakan wawancara atau *interview*.
2. Saran untuk perguruan tinggi lebih mengembangkan keilmuan pendalaman materi maupun *skill*, atau bisa juga mengadakan.
3. Saran kepada peneliti selanjutnya diharapkan agar dapat menambah atau mengganti variabel independen, agar dapat diketahui adanya variabel lain yang mempengaruhi kinerja manajerial.
4. Peneliti selanjutnya diharapkan menambah atau mengganti variabel independen, agar dapat diketahui adanya variabel lain yang mempengaruhi kinerja manajerial atau mengganti variabel moderasi.



DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an Surah Al-Ahqaaf 19.

Al-Qur'an Surah Al-A'raaf 39.

Azwar, Saifuddin. 2011. *Sikap Manusia Teori dan Pengukurannya*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Badu, Irmam. 2019. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Profesionalisme, Gaya Kepemimpinan, Dan Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal Progres Ekonomi Pembangunan. 1(3), 99-113.

Carolina, Cindy. 2019. *Pengaruh Balanced Score Card, Motivasi dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada RSUD Kecamatan Mandau Kabupaten Bengkalis*. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial. Universitas Islam Sultan Syarif Kasim Riau.

Chandrar in, Grahita. 2017. *Metode Riset Akuntansi Pendekatan Kuantitatif*. Jakarta: Salemba Empat.

Darlis, Edfan, Kamilah, Faizah & Taufik, Taufeni. 2013. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Rumah Sakit Di Pekanbaru)*. Jurnal Sorot. 8(2), 105-119.

Departemen Kesehatan RI. 2009. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit*. Jakarta: Depkes RI.

Dewi, Ni Ketut Sari Sukma, Putra, I Gede Cahyadi, & Merawati, Luh Komang. 2017. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal Riset Akuntansi. 7(2), 211-221

Fahmi, Irfan. 2013. *Manajemen Kinerja Teori Dan Aplikasi*. Bandung : Alfabeta.

Firdaus, Rendy Ferdi. (2018). *Rumah Sakit Jiwa Di Riau Disebut Lakukan Pungli Ini Penjelasan Direktur RS*. Diakses pada 5 Februari 2021, dari <https://www.merdeka.com/peristiwa/rumah-sakit-jiwa-di-riau-disebut-lakukan-pungli-ini-penjelasan-direktur-rs.html>

Garrison, R. H., Noreen, E. W., Brewer, P. C. 2013. *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat. Edisi 1.

Ghozali, I. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hakim, Lukmanul. Asmony, Thatok & Inapty, Biana Adha. 2016. *Pengaruh*



Komitmen Organisasional, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial (Survey Pada SKPD Sumbawa Dan Sumbawa Barat). Jurnal JAFFA. 4(2),67-68.

Handayani, Elfa Fitrika Dewi. 2018. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Motivasi Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial.* Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Magelang.

Hasanah, Hikmah. 2013. *Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Staf Akuntansi Perusahaan Jasa di Wilayah Jakarta dan Tangerang).* Skripsi. Fakultas Ekonomi, Universitas ISLAM Negeri Syarif Hidayatullah,. Jakarta.

Latifah, N.P. 2010. *Adakah Perilaku Oportunistik dalam Aplikasi Agency Theory di Sektor Publik.* Fokus Ekonomi. 5(2),85-94.

Nurchayani. 2010. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Organisasi Dan Persepsi Inovasi Sebagai Variabel Intervening.* Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.

Nurillah. 2014. *Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Penerapan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah (SKAD), Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah. (Studi Empiris Pada SKPD Kota Depok).* Jurnal Akuntansi. 3(2),2-13

Mowen / Hansen. 2013. *Akuntansi Manajerial.* Salemba Empat. Jakarta.

Parashakti, Ryani Dhyan. Setiawan, Dede Irfan. 2019. *Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BJB Cabang Tangerang.* Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis. 10(1), 69-82

Pawenang, Aris. 2008. *Analisis Kuantitatif dan Kualitatif Untuk Penelitian.* Surakarta : Uniba Press.

Putri, Zuwesty Eka dan Adiguna,Ricky. 2014. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial.* Jurnal Bisnis dan Manajemen. 4(3),137-160.

Rachmaningtyas, Ayu Intani, Lestari, Rini & Nurleli. 2018. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial.* Jurnal Akuntansi.4(2),638-647.

Ratnawati, Vince. Sari, Ria Nelly. Budiman, Caesar Arif. 2014. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Job Relevant Information Sebagai Variabel Intervening.* Jurnal Sorot. 9(1),86-103



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masa
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Rosmiyati,R. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967*. Skripsi. Universitas Gadjah Mada.
- Rozzy,Fachrur. 2018. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (Skpd) Di Lingkungan Kota Pekanbaru*. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial. UIN Suska Riau.
- Sari, Ratih Purwasih Purnama. 2015. *Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja dengan Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Pengetahuan Tentang Penyusunan Anggaran sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang*. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Suska Riau.
- Shinta,Seftya Dwi. 2016. *Pengaruh Total Quality Management (Tqm), Sistem Penghargaan, Sistem Pengukuran Kinerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial*. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Bengkulu.
- Situmeang,Mutiara Sri Rezeki. 2017. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada Bank Sumut Cabang Kisaran*. Skripsi . Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Sumatera Utara. Medan.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Afabeta.
- Supheni, Indrian dan Nurida, Ika. 2017. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Nganjuk*. Jurnal Akuntansi dan Manajemen.4(1).35-48.
- Syafriadi. 2015. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Universitas Pembangunan Pancabudi)*. Jurnal Ilmiah Integritas.1(4),71-84.
- Thoha,M. 2013. *Prilaku Organisasi Konsep Dasar dan Implikasinya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Umam,Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung : Pustaka Setia.
- Umami,Roza. 2020. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal Akuntansi. 7(1),96-105.
- Yukil,Gary A. 2005. *Kepemimpinan Dalam Organisasi, Edisi Kelima*. Jakarta : PT Indeks.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim

LAMPIRAN

UIN SUSKA RIAU



LAMPIRAN 1. Kuesioner Penelitian

PENGANTAR KUISIONER

Perihal : Permohonan pengisian kuisisioner

Lampiran : Satu berkas

Judul Skripsi : **Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial RSJ Tampan Provinsi Riau**

Kepada Yth.

Bapak/Ibu/Sdr (i)

Di

Tempat

Assalamualaikum, Wr. Wb.

Dengan Hormat,

Dalam rangka penulisan skripsi di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Jurusan Akuntansi, penelitian ini merupakan salah satu syarat untuk menempuh kelulusan program pendidikan S1 yang sedang saya tempuh. Maka dari itu, saya memohon kesediaan Bapak/ Ibu/ Sdr (i) agar sudi kiranya untuk mengisi kuisisioner yang saya lampirkan pada surat ini.

Kuisisioner yang diisi oleh Bapak/ Ibu/ Sdr (i) merupakan data yang akan diolah, dianalisis, dan bukan merupakan hasil akhir. Data dari kuisisioner yang Bapak/ Ibu/ Sdr (i) isi akan digabungkan dengan data lainnya untuk memperoleh hasil yang diinginkan dalam penelitian ini. Data yang saya peroleh dari jawaban Bapak/ Ibu/ Sdr (i) akan dijaga kerahasiaannya dan hanya akan digunakan semata-mata untuk penelitian ini. Besar harapan saya kepada Bapak/ Ibu/ Sdr (i) bersedia mengisi kuisisioner ini.

Demikian permohonan saya ini, atas partisipasi dan perhatiannya, saya mengucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum, Wr. Wb.

Pekanbaru, Juli 2021

Hormat saya,

Peneliti

MHD. ALDO SOFYAN
NIM.11773100027

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



I. IDENTITAS RESPONDEN

Nama : (boleh diisi atau tidak)

Jenis Kelamin : ☐ Laki-laki
☐ Perempuan

Umur :

Pendidikan Terakhir : ☐ SMA ☐ D3 ☐ S1
☐ S2 ☐ S3 ☐ Lainnya

Tingkat Jabatan : ☐ Eselon III
☐ Eselon IV
☐ (lainnya)

Jabatan :

Masa Kerja : ☐ < 5 Tahun ☐ < 10 Tahun
☐ > 10 Tahun

II. PETUNJUK PENGISIAN

Untuk pertanyaan di bawah ini pilihlah salah satu jawaban yang menurut Bapak/Ibu/Saudara paling tepat dengan cara menyilang (X) huruf pilihan yang tersedia, isilah jawaban sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

Petunjuk : Mohon Bapak/Ibu memberikan tanda silangt (X) pada salah satu pilihan jawaban sesuai dengan keadaan ditempat Bapak /Ibu bekerja.

Pilihan jawaban :

STS = Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak Setuju

N = Netral

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

UIN SUSKA RIAU



III. DAFTAR PERTANYAAN

1. PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN

Keterangan :

Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Netral (N)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SS)
------------------------------	----------------------	---------------	---------------	-----------------------

NO	PERNYATAAN	STS	TS	N	S	SS
1	Dalam menyusun anggaran dan program, semua pihak ikut dilibatkan.					
2	Saya puas akan hasil akhir anggaran, program yang disusun.					
3	Saya diberi kesempatan untuk menyampaikan pendapat/opini.					
4	Semua pihak berkontribusi terhadap partisipasi anggaran sangat besar.					
5	Saya memiliki pengaruh yang kuat terhadap proses penyusunan rencana anggaran.					

Sumber : Hafiza Eka Putri (2019)

2. GAYA KEPEMIMPINAN

NO	PERNYATAAN	STS	TS	N	S	SS
1	Saya selalu mengontrol/mengawasi kinerja pegawai.					
2	Saya selalu mengkoordinasikan kegiatan bekerja serta pembuatan jadwal tugas pekerjaan untuk satu tahun.					
3	Saya mengambil keputusan sesuai dengan kondisi yang ada berdasarkan hasil rapat bersama pegawai.					
4	Saya tegas dan objektif dalam menilai pegawai baik itu memberikan penghargaan maupun pemberian sanksi (teguran).					

Sumber : Era Sari (2019)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mengemukakan sumber dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. MOTIVASI

Keterangan :

Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Netral (N)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SS)
------------------------------	----------------------	---------------	---------------	-----------------------

NO	PERNYATAAN	STS	TS	N	S	SS
1	Saya sungguh peduli dengan pekerjaan saya.					
2	Pekerjaan saya sangat menyenangkan dan menantang.					
3	Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk belajar sesuatu yang berbeda dan baru.					
4	Saya menikmati jika dapat menyelesaikan dan menuntaskan pekerjaan yang sulit.					
5	Saya mencari cara-cara baru untuk mengatasi masalah yang saya hadapi.					
6	Saya berusaha keras untuk mencapai prestasi.					
7	Saya menikmati persaingan dan kemenangan.					
8	Saya dapat bekerja dibawah tekanan dan batas waktu.					
9	Saya cenderung membangun hubungan yang erat dengan para rekan kerja saya.					
10	Saya menikmati bekerjasama dengan orang lain daripada bekerja sendiri.					

Sumber : Cindy Carolina (2019)



4. KINERJA MANAJERIAL

Keterangan :

Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Netral (N)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SS)
------------------------------	----------------------	---------------	---------------	-----------------------

NO	PERNYATAAN	STS	TS	N	S	SS
1	Perencanaan Saya berperan dalam penentuan tujuan, kebijakan rencana kegiatan seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran dan penyusunan program.					
2	Investigasi Saya berperan dalam pengumpulan dan penyiapan informasi yang biasanya berbentuk catatan dan laporan.					
3	Pengkoordinasian Saya ikut berperan dalam tukar menukar informasi dalam organisasi untuk mengkoordinasikan dan menyesuaikan laporan.					
4	Evaluasi Saya berperan dalam mengevaluasi dan menilai rencana kerja, laporan kinerja maupun kerja yang diamati pada unit/sub unit saya.					
5	Pengawasan Saya berperan dalam mengarahkan, memimpin dan mengembangkan para bawahan yang ada pada unit/ sub unit saya.					
6	Pemilihan Staf Saya berperan dalam mengelola, mengatur, dan memilih pegawai pada unit/sub unit saya					
7	Negosiasi Saya berperan dalam melakukan kontrak untuk barang / jasa yang dibutuhkan pada unit / sub unit saya dengan pihak luar.					
8	Perwakilan Saya berperan dalam mewakili organisasi saya untuk berhubungan dengan pihak lain diluar organisasi					

Sumber : Poja Nila Krisna (2019)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



LAMPIRAN 2. Data Karakteristik Responden

No Resp	Usia	Jenis Kelamin	Pend. Terakhir	Masa Bekerja
1	38 Tahun	Laki-Laki	S1	< 5 Tahun
2	40 Tahun	Laki-Laki	S2	> 10 Tahun
3	49 Tahun	Laki-Laki	S2	> 10 Tahun
4	57 Tahun	Perempuan	S1	> 10 Tahun
5	40 Tahun	Perempuan	S1	> 10 Tahun
6	51 Tahun	Laki-Laki	S2	> 10 Tahun
7	36 Tahun	Laki-Laki	S2	< 5 Tahun
8	45 Tahun	Perempuan	S1	> 10 Tahun
9	35 Tahun	Laki-Laki	D3	> 10 Tahun
10	52 Tahun	Perempuan	S1	< 10 Tahun
11	41 Tahun	Laki-Laki	S1	> 10 Tahun
12	41 Tahun	Perempuan	S1	< 10 Tahun
13	47 Tahun	Laki-Laki	S2	> 10 Tahun
14	38 Tahun	Perempuan	S1	> 10 Tahun
15	45 Tahun	Perempuan	S1	< 10 Tahun
16	54 Tahun	Laki-Laki	S1	> 10 Tahun
17	44 Tahun	Perempuan	S1	> 10 Tahun
18	48 Tahun	Perempuan	S1	> 10 Tahun
19	43 Tahun	Perempuan	S1	> 10 Tahun
20	43 Tahun	Laki-Laki	S1	> 10 Tahun
21	45 Tahun	Laki-Laki	S1	> 10 Tahun
22	56 Tahun	Laki-Laki	S2	> 10 Tahun
23	57 Tahun	Laki-Laki	S1	> 10 Tahun
24	42 Tahun	Perempuan	S1	> 10 Tahun
25	38 Tahun	Perempuan	S2	> 10 Tahun
26	38 Tahun	Perempuan	S1	> 10 Tahun
27	50 Tahun	Perempuan	S1	> 10 Tahun
28	36 Tahun	Laki-Laki	S2	< 10 Tahun
29	55 Tahun	Perempuan	S1	<10 Tahun
30	51 Tahun	Perempuan	S2	> 10 Tahun
31	35 Tahun	Laki-Laki	S1	< 5 Tahun
32	54 Tahun	Perempuan	S2	>10 Tahun

UIN SUSKA RIAU

Kinerja Manajerial (Y)

Kinerja Manajerial									
Resp	(Y)1	(Y)2	(Y)3	(Y)4	(Y)5	(Y)6	(Y)7	(Y)8	TOTAL
1	2	4	3	3	4	4	3	3	26
2	3	3	4	4	4	4	4	4	30
3	3	5	5	4	5	4	4	4	34
4	2	5	5	2	5	4	2	5	30
5	3	3	3	3	4	4	3	3	26
6	5	5	5	5	5	5	3	4	37
7	5	4	4	4	4	3	3	4	31
8	4	3	3	4	4	4	2	3	27
9	4	3	4	4	3	3	4	4	29
10	4	4	4	4	4	4	3	3	30
11	5	5	5	5	5	3	5	5	38
12	4	4	4	5	5	4	4	4	34
13	4	4	4	5	5	5	4	4	35
14	4	4	4	4	4	2	2	3	27
15	3	4	4	4	4	3	3	3	28
16	4	4	4	4	4	4	4	4	32
17	4	4	4	3	4	2	2	2	25
18	3	4	4	4	4	4	2	3	28
19	3	3	3	3	3	3	3	3	24
20	5	5	5	5	5	5	4	2	36
21	2	4	3	4	4	4	2	2	25
22	5	5	5	5	4	4	3	3	34
23	3	3	4	4	4	4	4	3	29
24	4	4	4	4	4	3	4	4	31
25	4	4	4	4	4	3	3	3	29
26	4	4	4	4	5	4	4	4	33
27	4	4	3	4	4	3	2	3	27
28	4	3	4	3	4	3	4	5	30
29	4	4	4	4	4	4	2	4	30
30	5	4	4	5	5	3	4	4	34
31	5	4	5	5	5	5	3	3	35
32	3	3	4	3	3	3	2	2	23

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)

© Hak cipta milik UIN Suska Riau		Partisipasi Penyusunan Anggaran				
Resp	(X1)1	(X1)2	(X1)3	(X1)4	(X1)5	TOTAL
1	5	2	4	4	2	17
2	4	3	4	4	4	19
3	5	4	5	4	3	21
4	5	4	4	4	4	21
5	4	2	4	4	3	17
6	5	3	5	5	5	23
7	5	4	4	4	4	21
8	4	3	4	4	4	19
9	4	3	4	4	4	19
10	4	4	4	4	3	19
11	5	4	5	5	5	24
12	5	4	4	4	4	21
13	5	3	5	4	4	21
14	4	3	4	4	4	19
15	5	3	5	4	3	20
16	5	4	4	4	4	21
17	5	3	4	4	3	19
18	3	3	4	4	3	17
19	4	3	4	4	4	19
20	5	4	4	4	4	21
21	5	3	4	3	3	18
22	5	3	5	4	3	20
23	5	3	4	4	4	20
24	5	4	4	4	4	21
25	5	3	4	4	4	20
26	5	4	4	5	3	21
27	5	3	4	4	4	20
28	4	2	3	3	3	15
29	4	4	4	4	3	19
30	4	4	4	4	4	20
31	5	5	5	5	5	25
32	5	3	4	5	4	21

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Gaya Kepemimpinan (X2)

Resp	Gaya Kepemimpinan				
	(X2)1	(X2)2	(X2)3	(X2)4	TOTAL
1	4	4	4	4	16
2	5	5	3	4	17
3	5	5	5	4	19
4	5	5	5	5	20
5	5	4	4	4	17
6	5	5	5	5	20
7	4	4	4	4	16
8	4	4	4	4	16
9	4	3	4	4	15
10	4	4	4	3	15
11	5	5	4	4	18
12	4	4	4	3	15
13	5	4	4	4	17
14	4	4	3	4	15
15	4	4	4	4	16
16	4	4	4	4	16
17	4	4	4	4	16
18	4	4	4	3	15
19	4	4	4	4	16
20	5	4	4	3	16
21	4	4	4	3	15
22	5	4	3	5	17
23	5	4	5	5	19
24	4	4	4	4	16
25	5	5	4	3	17
26	4	4	5	5	18
27	4	5	4	5	18
28	3	3	3	3	12
29	5	4	4	4	17
30	4	4	5	4	17
31	5	5	5	5	20
32	4	4	5	5	18

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak cipta Dilindungi Undang-Undang



Motivasi (X3)

Respon	Motivasi										TOTAL
	(X3)1	(X3)2	(X3)3	(X3)4	(X3)5	(X3)6	(X3)7	(X3)8	(X3)9	(X3)10	
1	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	47
4	5	5	4	5	5	4	3	3	5	4	43
5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	36
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
7	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39
8	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	37
9	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	35
10	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	34
11	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	45
12	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	43
13	4	3	4	4	5	5	5	4	4	4	42
14	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	37
15	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	33
16	5	4	4	4	4	4	3	2	5	3	38
17	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	37
18	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	35
19	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	36
20	5	4	3	5	5	4	4	4	4	4	42
21	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	34
22	5	3	4	4	5	4	4	4	5	4	42
23	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	36
24	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	40
25	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	29
26	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	44
27	4	4	4	4	5	3	3	3	3	5	38
28	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	33
29	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
30	4	5	4	4	4	3	3	4	5	5	41
31	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49
32	5	4	5	5	5	4	3	3	4	4	42

1. Dianggap mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



LAMPIRAN 4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Validitas Kinerja Manajerial (Y)

		Correlations								Kinerja Manajerial
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	
Y.1	Pearson Correlation	1	.296	.452**	.701**	.324	.027	.326	.172	.655**
	Sig. (2-tailed)		.100	.009	.000	.071	.884	.069	.346	.000
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Y.2	Pearson Correlation	.296	1	.676**	.380*	.669**	.264	.072	.165	.629**
	Sig. (2-tailed)	.100		.000	.032	.000	.144	.697	.367	.000
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Y.3	Pearson Correlation	.452**	.676**	1	.393*	.556**	.275	.330	.330	.744**
	Sig. (2-tailed)	.009	.000		.026	.001	.127	.065	.065	.000
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Y.4	Pearson Correlation	.701**	.380*	.393*	1	.487**	.376*	.431*	.050	.741**
	Sig. (2-tailed)	.000	.032	.026		.005	.034	.014	.784	.000
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Y.5	Pearson Correlation	.324	.669**	.556**	.487**	1	.499**	.354*	.375*	.787**
	Sig. (2-tailed)	.071	.000	.001	.005		.004	.047	.035	.000
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Y.6	Pearson Correlation	.027	.264	.275	.376*	.499**	1	.172	.040	.493**
	Sig. (2-tailed)	.884	.144	.127	.034	.004		.345	.830	.004
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Y.7	Pearson Correlation	.326	.072	.330	.431*	.354*	.172	1	.513**	.647**
	Sig. (2-tailed)	.069	.697	.065	.014	.047	.345		.003	.000
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Y.8	Pearson Correlation	.172	.165	.330	.050	.375*	.040	.513**	1	.526**
	Sig. (2-tailed)	.346	.367	.065	.784	.035	.830	.003		.002
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Kinerja Manajerial	Pearson Correlation	.655**	.629**	.744**	.741**	.787**	.493**	.647**	.526**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.004	.000	.002	
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliabilitas Kinerja Manajerial (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.794	8

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

Hak cipta milik UIN Suska Riau



Validitas Partisipasi Anggaran (X1)

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	Partisipasi Penyusunan Anggaran
X1.1	Pearson Correlation	1	.260	.402*	.266	.189	.590**
	Sig. (2-tailed)		.151	.023	.141	.299	.000
	N	32	32	32	32	32	32
X1.2	Pearson Correlation	.260	1	.287	.392*	.428*	.730**
	Sig. (2-tailed)	.151		.111	.026	.015	.000
	N	32	32	32	32	32	32
X1.3	Pearson Correlation	.402*	.287	1	.506**	.284	.664**
	Sig. (2-tailed)	.023	.111		.003	.115	.000
	N	32	32	32	32	32	32
X1.4	Pearson Correlation	.266	.392*	.506**	1	.494**	.734**
	Sig. (2-tailed)	.141	.026	.003		.004	.000
	N	32	32	32	32	32	32
X1.5	Pearson Correlation	.189	.428*	.284	.494**	1	.731**
	Sig. (2-tailed)	.299	.015	.115	.004		.000
	N	32	32	32	32	32	32
Partisipasi Penyusunan Anggaran	Pearson Correlation	.590**	.730**	.664**	.734**	.731**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	32	32	32	32	32	32

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliabilitas Partisipasi Anggan (X1)

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.713	5

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Validitas Gaya Kepemimpinan (X2)

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	Gaya Kepemimpinan
X2.1	Pearson Correlation	1	.626**	.239	.304	.714**
	Sig. (2-tailed)		.000	.187	.091	.000
	N	32	32	32	32	32
X2.2	Pearson Correlation	.626**	1	.322	.331	.749**
	Sig. (2-tailed)	.000		.073	.064	.000
	N	32	32	32	32	32
X2.3	Pearson Correlation	.239	.322	1	.448*	.702**
	Sig. (2-tailed)	.187	.073		.010	.000
	N	32	32	32	32	32
X2.4	Pearson Correlation	.304	.331	.448*	1	.752**
	Sig. (2-tailed)	.091	.064	.010		.000
	N	32	32	32	32	32
Gaya Kepemimpinan	Pearson Correlation	.714**	.749**	.702**	.752**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	32	32	32	32	32

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliabilitas Gaya Kepemimpinan (X2)

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.700	4

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masa

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

nyebutkan sumber:

Cronbach's

Alpha	N of Items
.891	10

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



LAMPIRAN 5. Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Partisipasi Penyusunan Anggaran	32	15	25	19.94	1.999
Gaya Kepemimpinan	32	12	20	16.72	1.746
Motivasi	32	29	50	39.22	4.797
Kinerja Manajerial	32	23	38	30.22	3.941
Valid N (listwise)	32				

LAMPIRAN 6. Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		32
Normal Parameters ^{a, b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.61718926
Most Extreme Differences	Absolute	.106
	Positive	.089
	Negative	-.106
Test Statistic		.106
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c, d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Uji Multikolonieritas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.313	5.278		1.386	.177		
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	1.030	.396	.523	2.602	.015	.391	2.560
	Gaya Kepemimpinan	-.904	.417	-.400	-2.168	.039	.462	2.166
	Motivasi	.446	.158	.543	2.824	.009	.427	2.343

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

1. Hak Cipta dan Hak Pengundian:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Uji Heterokedastisitas

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.487	3.317		.750	.460
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	.031	.249	.037	.123	.903
	Gaya Kepemimpinan	-.019	.262	-.020	-.074	.942
	Motivasi	-.020	.099	-.058	-.199	.844

a. Dependent Variable: Abs_Res

LAMPIRAN 7. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.313	5.278		1.386	.177
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	1.030	.396	.523	2.602	.015
	Gaya Kepemimpinan	-.904	.417	-.400	-2.168	.039
	Motivasi	.446	.158	.543	2.824	.009

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

LAMPIRAN 8. Uji Hipotesis

Uji T

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.313	5.278		1.386	.177
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	1.030	.396	.523	2.602	.015
	Gaya Kepemimpinan	-.904	.417	-.400	-2.168	.039
	Motivasi	.446	.158	.543	2.824	.009

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	269.129	3	89.710	11.829	.000 ^b
	Residual	212.340	28	7.584		
	Total	481.469	31			

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Gaya Kepemimpinan, Partisipasi Penyusunan Anggaran

Koefisien Determinasi

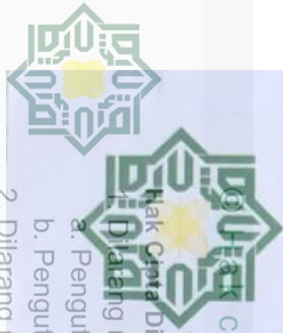
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.748 ^a	.559	.512	2.754

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Gaya Kepemimpinan, Partisipasi Penyusunan Anggaran

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

1. Halapita Dilindungi Hak Cipta UIN Suska Riau
2. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masa
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
كلية العلوم الاقتصادية والاجتماعية
FACULTY OF ECONOMICS AND SOCIAL SCIENCES

Jl. H. R. Soebrantas No. 155 Km. 15 Tuahmadani Tampan - Pekanbaru 28293 PO Box 1400 Telp. 0761-562051
 Fax. 0761-562052 Web. www.uin-suska.ac.id, E-mail : fekonsos@uin-suska.ac.id

Nomor : Un.04/F.VII.I/PP.00.9/3190/2021
 Sifat : Biasa
 Lampiran : -
 Perihal : **Bimbingan Skripsi**

Pekanbaru, 02 Juli 2021 M
 22 Zulqaidah 1442 H

Kepada
 Yth. Aras Aira, S.E., M.Ak.
 Dosen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial
 UIN Sultan Syarif Kasim Riau
 Pekanbaru

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat,

Bersama ini kami sampaikan kepada Saudara bahwa:

Nama : Mhd. Aldo Sofyan
 NIM : 11773100027
 Jurusan : Akuntansi
 Semester : VIII (Delapan)

adalah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memenuhi syarat untuk menyelesaikan studi/menyusun skripsi dengan judul: **"Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada RSJ Tampan Provinsi Riau"**. Sehubungan dengan itu kami menunjuk Saudara sebagai pembimbing dalam menyelesaikan skripsi mahasiswa tersebut di atas.

Demikian disampaikan, atas bantuan Saudara diucapkan terima kasih.

a.n Dekan,
 Wakil Dekan Bidang Akademik dan
 Pengembangan Lembaga



Prof. Dr. Hj. Leny Nofianti. MS, SE, M.Si, Ak, CA
 NIP 1975112 199903 2 001

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim

- a. Penelitian hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Penelitian tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Halaman 1 dari 1

Nomor :
Sifat :
Lampiran :
Hal :

: Un.04/F.VII/PP.00.9/3067/2021
: Biasa
: -
: Izin Riset

Pekanbaru, 24 Juni 2021 M
14 Zulqaidah 1442 H

Kepada
Yth. Direktur RSJ Tampan Provinsi Riau
di Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, disampaikan bahwa salah seorang Mahasiswa Fakultas
Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau :

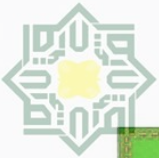
Nama : Mhd. Aldo Sofyan
NIM. : 11773100027
Jurusan : Akuntansi
Semester : VIII (Delapan)

bermaksud mengadakan Riset dalam rangka penulisan skripsi yang berjudul:
"Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan Dan
Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada RSJ Tampan Provinsi Riau"
Untuk itu kami mohon kiranya Saudara berkenan memberikan bantuan yang
diperlukan kepada mahasiswa tersebut.

Demikianlah, atas bantuan dan kerjasama Saudara diucapkan terima kasih.



Dr. Drs. H. Muh. Said HM, M.Ag, MM
NIP. 19620512 198903 1 003



PEMERINTAH PROVINSI RIAU
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU

Gedung Menara Lancang Kuning Lantai I dan II Komp. Kantor Gubernur Riau
Jl. Jend. Sudirman No. 460 Telp. (0761) 39064 Fax. (0761) 39117 **PEKANBARU**
Email : dpmptsp@riau.go.id

REKOMENDASI

Nomor : 503/DPMPTSP/NON IZIN-Riset/42852
T E N T A N G

**PELAKSANAAN KEGIATAN RISET/PRA RISET
DAN PENGUMPULAN DATA UNTUK BAHAN SKRIPSI**



1.04.02.01

Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Riau, setelah membaca Surat Permohonan Riset dari : **Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Suska Riau, Nomor : Un.04/F.VII/PP.00.9//2021 Tanggal 30 Juli 2021**, dengan ini memberikan rekomendasi kepada:

- | | | |
|----------------------|---|---|
| 1. Nama | : | MHD ALDO SOFYAN |
| 2. NIM / KTP | : | 11773100027 |
| 3. Program Studi | : | AKUNTANSI |
| 4. Jenjang | : | S1 |
| 5. Alamat | : | PEKANBARU |
| 6. Judul Penelitian | : | PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA RSJ TAMPAN PROVINSI RIAU |
| 7. Lokasi Penelitian | : | RSJ TAMPAN PROVINSI RIAU |

Dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Tidak melakukan kegiatan yang menyimpang dari ketentuan yang telah ditetapkan.
2. Pelaksanaan Kegiatan Penelitian dan Pengumpulan Data ini berlangsung selama 6 (enam) bulan terhitung mulai tanggal rekomendasi ini diterbitkan.
3. Kepada pihak yang terkait diharapkan dapat memberikan kemudahan serta membantu kelancaran kegiatan Penelitian dan Pengumpulan Data dimaksud.

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Dibuat di : Pekanbaru
Pada Tanggal : 2 Agustus 2021



Ditandatangani Secara Elektronik Melalui :
Sistem Informasi Manajemen Pelayanan (SIMPEL)

**DINAS PENANAMAN MODAL DAN
PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
PROVINSI RIAU**

Tembusan :

Disampaikan Kepada Yth :

1. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Riau di Pekanbaru
2. Direktur RS Jiwa Tampar Pekanbaru
3. Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Suska Riau di Pekanbaru
4. Yang Bersangkutan

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.



PEMERINTAH PROVINSI RIAU RUMAH SAKIT Jiwa TAMPAN

Jl. H.R. Subrantas Km 12,5 Pekanbaru Telp. (0761) 63240 Fax. (0761) 63239



Nomor
Lampiran
Hal

: 800/RSJT-DL/VIII/ 78.147
:-
: SURAT RISET/PENELITIAN

Kepada,
Yth : Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu
Sosial UIN Suska Riau
Di -
Pekanbaru.

Dengan Hormat,

Memenuhi maksud surat saudara Nomor : Un.04/F.VII/PP.00.9/3067/2021
Tanggal 24 Juni 2021. Hal : Izin Riset, atas nama:

Nama : MHD. ALDO SOFYAN
NIM : 11773100027
Program Studi : Akuntansi
Jenjang : S.1
Judul Penelitian : Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya
Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja
Manajerial Pada RSJ Tampan Provinsi Riau.

Bersama ini kami sampaikan bahwa Mahasiswa tersebut sudah Melaksanakan
RISET/PENELITIAN di Rumah Sakit Jiwa Tampan Provinsi Riau.

Demikian surat ini kami sampaikan untuk dapat dipergunakan sebaik-baiknya, atas
perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Pekanbaru, 06 Agustus 2021

RSJ. Tampan Provinsi Riau
An. Kepala Bidang Penunjang Medik dan Diklit
Ka. Sub. Bidang Diklit



Drs. Akmal
NIP. 19640312 199503 1 002

Tembusan Disampaikan Kepada Yth :
Mahasiswa Yang Bersangkutan
Arsip

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LAMPIRAN 13. Dokumentasi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Dilindungi UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





BIOGRAFI PENULIS



Penulis bernama Mhd. Aldo Sofyan, biasa dipanggil Aldo. Lahir pada tanggal 23 Juli 1999 di Kota Pekanbaru, Provinsi Riau. Merupakan anak pertama dari tiga bersaudara. Penulis merupakan anak dari bapak Sofyan B, S.Psi dan ibu Almiwati, S.Pd. Pada tahun 2004 penulis memulai pendidikan pada TK Babussalam Pekanbaru, dilanjutkan pada tahun 2005 penulis memulai pendidikan dasar di SD Babussalam Pekanbaru dan LULUS pada tahun 2011. Setelah tamat Sekolah Dasar Penulis melanjutkan pendidikan ke Sekolah

Menengah Pertama di SMP Negeri 23 Pekanbaru pada tahun 2011 dan LULUS pada tahun 2014, kemudian penulis melanjutkan pendidikan ke Sekolah Menengah Atas di SMAN 12 Pekanbaru pada tahun 2014 dan LULUS pada tahun 2017. Pada tahun 2017 penulis melanjutkan pendidikan di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial dan Mengambil Jurusan Akuntansi S1 dengan Konsentrasi Akuntansi Manajemen. Pada tahun 2019 penulis melaksanakan Praktek kerja lapangan di BPJS Ketenagakerjaan Cabang Pekanbaru Panam selama 2 bulan dan pada tahun 2020 penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata DR+ yaitu daring dari rumah dikarenakan dampak Virus Covid-19 yang melanda diseluruh dunia termasuk di Indonesia. Selama 2 minggu lebih penulis melaksanakan penelitian di RSJ Tampan Provinsi Riau dengan judul “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial pada RSJ Tampan Provinsi Riau” dibawah bimbingan ibu Aras Aira, S.E, M.Ak. Alhamdulillah pada hari Rabu, tanggal 03 November 2021, berdasarkan hasil ujian Oral Comprehensive Jurusan Akuntansi S1 Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau penulis dinyatakan “LULUS” dan Menyandang gelar Sarjana Ekonomi (S.Ak).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mengemukakan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masa
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.